

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL Y DESARROLLO HUMANO



FACTORES QUE INCIDIERON EN EL ÉXITO DE UN PROYECTO
COMUNITARIO: LA CONSTRUCCIÓN DEL CENTRO SOCIAL DE
LA COLONIA MEZQUITAL, APODACA NUEVO LEÓN

TESIS
QUE PARA OPTAR POR EL GRADO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS
CON ORIENTACIÓN EN TRABAJO SOCIAL

PRESENTA
ANABEL ADAME CONTRERAS

ASESOR
DR. RAÚL EDUARDO LÓPEZ ESTRADA

ENERO DE 2008

AGADECIMIENTOS

Quiero expresar mi agradecimiento principalmente a Dios por permitirme la oportunidad de ampliar mis conocimientos, terminar el curso de maestría y terminar este trabajo.

De igual manera, quiero agradecerle a mi familia por todo el apoyo, paciencia y comprensión que me tuvieron sin los cuales no hubiera sido posible terminar este trabajo, a Miguel, mi esposo por su colaboración en los quehaceres del hogar y el cuidado de los niños, por escucharme en tiempos difíciles y por su respeto a mi superación profesional. A Natalia y Eduardo, mis hijos a quienes no tengo palabras para expresar mi agradecimiento por su sinceridad, confianza, ternura, cariño y admiración que incondicionalmente me ofrecieron durante este tiempo. A María de Jesús y Pedro, mis padres por todo su apoyo y a Maricela, mi sobrina quien me apoyó con el cuidado de mis hijos por más de año y medio.

A sí mismo quiero agradecer la valiosa colaboración de los habitantes del Mezquital, particularmente a Jesús, Guillermina, María, Enrique, Irma, Concepción, Timoteo y Estela por sus valiosas aportaciones en la realización de esta investigación. No quiero seguir adelante sin agradecerle a María por todo el tiempo de que dispuso para recibirme en repetidas ocasiones y ser mi guía en la colonia.

Agradezco a Raúl Eduardo López, mi asesor de tesis por su apoyo para la culminación de este trabajo y a mis compañeros de taller, Jorge, Adán, Beatriz, María Luisa y Rogelio por el tiempo que dedicaron a leer mi trabajo y por sus observaciones y comentarios siempre críticos. Les agradezco su paciencia y comprensión.

Agradezco a la Facultad de Trabajo Social de la Universidad Autónoma de Nuevo León por darme la oportunidad de cursar la maestría en Ciencias con orientación en Trabajo Social. Agradezco a la maestra Graciela Jaime por haberme motivado a iniciar la maestría.

Finalmente agradezco al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología por su apoyo económico para la elaboración de esta investigación.

TABLA DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS.....	I
RESUMEN.....	II
Capítulo 1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Objetivos.....	8
1.2. Justificación.....	9
Capítulo 2 MARCO TEÓRICO.....	11
2.1. Políticas públicas y Estado de Bienestar.....	11
21.1. El Estado y las políticas públicas.....	12
21.2. El Estado de bienestar.....	13
21.3. La organización de la sociedad civil. Fenómeno emergente.....	15
2.2. Desarrollo comunitario, participación ciudadana y planeación para el bienestar.....	16
2.2.1. El desarrollo comunitario.....	16
2.2.2. Participación ciudadana y desarrollo local.....	20
2.3. Programas proyectos y desarrollo local.....	21
2.3.1. Los proyectos comunitarios.....	22
2.3.2. Los factores del éxito en los proyectos comunitarios...	24
2.3.3. Los ámbitos técnicos, organizacionales y de valores colectivos en los proyectos comunitarios.....	28
Capítulo 3. METODOLOGÍA.....	33
3.1. Metodología cualitativa.....	34
3.1.1. La entrevista.....	34
3.1.1.1. La entrevista profunda.....	34
3.1.1.2. La entrevista grupal.....	35
3.1.2. Selección de informantes.....	35
3.1.3. Esquema de análisis.....	36
3.1.4. Validez.....	37
3.2. Metodología cuantitativa.....	37
3.2.1. El cuestionario.....	37
3.2.2. Construcción del instrumento.....	37
3.2.3. La prueba piloto.....	39
3.2.4. La muestra.....	39
3.2.5. Esquema de análisis.....	39
3.3. Descripción del municipio y colonia de estudio.....	39
3.4. Descripción del proyecto.....	41

Capítulo 4. ANÁLISIS DE LOS DATOS.....	44
4.1. Análisis descriptivo de los datos.....	44
4.1.1. Datos demográficos.....	44
4.1.2. Factores técnicos.....	46
4.1.3. Factores organizacionales.....	56
4.1.4. Factores relacionados con valores colectivos.....	66
Capítulo 5. CONCLUSIONES.....	72
5.1. Implicaciones del estudio.....	75
5.1.1. Implicaciones para las políticas públicas.....	75
5.1.2. Implicaciones para trabajo social.....	75
5.2. Recomendaciones para otros estudios.....	76
5.3. Propuestas.....	77
BIBLIOGRAFÍA.....	78
ANEXO 1.....	84
ANEXO 2.....	93

RESUMEN

Este trabajo *investigó los factores de éxito del proyecto comunitario de la colonia Mezquital del municipio de Apodaca N.L. desde la percepción de los actores-beneficiarios*. Los objetivos específicos de este estudio fueron:

1. Analizar cómo se vinculan entre sí estos factores en el caso de estudio.
2. Identificar los factores más importantes en la dinámica del proceso del proyecto comunitario.
3. Explicar la contribución de estos factores para el desarrollo comunitario en el caso de estudio.

Es importante mencionar que existe un vacío en cuanto a estudios sobre factores de éxito de programas y proyectos desde la percepción de los beneficiarios. A través de este estudio se pretendió reconocer estos factores con la finalidad de contribuir en el diseño de programas y proyectos que promuevan el desarrollo comunitario. En este sentido, los factores de éxito se agruparon en técnicos, organizacionales y de valores colectivos.

Con este propósito se realizó una investigación exploratoria-descriptiva, a través de un estudio retrospectivo, utilizando una metodología mixta, aplicando cuestionarios auto administrados en grupo y entrevistas profundas individuales y en grupo.

Los resultados obtenidos muestran que los factores técnicos son los que tuvieron menor incidencia en el éxito del proyecto comunitario de la colonia Mezquital. Esto se debió, por una parte, en que estos factores se encuentran más asociados con las organizaciones formales quienes responden a procedimientos más sistemáticos; por otra parte, las personas más indicadas para dar cuenta de estos criterios son quienes administran los proyectos, aspecto observado entre los datos obtenidos del cuestionario y las entrevistas.

En cuanto a los factores organizacionales, los datos reflejaron que a pesar de estar relacionados con una organización formal, dicha organización se caracterizó por desarrollar sus propias formas de trabajo. En otras palabras, se utilizó la figura formal de la junta de mejoras pero siempre buscando la autoorganización y la originalidad para mejorar sus

condiciones de vida. Por otra parte, los factores relacionados con los valores colectivos fueron los de mayor peso en el éxito del proyecto, destacando principalmente la identidad en estrecha relación con la solidaridad y la confianza, las cuales le dieron sentido a la organización y fueron la base para desarrollar el centro social de su comunidad.

Se concluyó que existe un amplio campo de investigación para trabajo social comunitario que permita sensibilizar no solo a la comunidad más necesitada sino a los diseñadores de programas y proyectos sobre la necesidad de fortalecer los valores colectivos como la identidad, la solidaridad y la confianza, valores que han ido perdiendo peso ante las actuales políticas focalizadas que tienden a la individualización pero que son de vital importancia para el desarrollo comunitario.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo investigó los factores de éxito del proyecto comunitario de la colonia Mezquital del municipio de Apodaca N.L. desde la percepción de los actores-beneficiarios. Esta investigación exploratoria descriptiva, utilizó una metodología mixta, aplicando cuestionarios auto administrados en grupo y entrevistas profundas individuales y en grupo. Con la finalidad de contextualizar esta investigación en este parte se esbozan algunas precisiones acerca de proyectos comunitarios y su impacto en el desarrollo comunitario.

En las últimas décadas para maximizar la eficiencia y eficacia de las acciones de Bienestar Social en localidades rurales y urbanas se han puesto en marcha proyectos de desarrollo comunitario¹. Algunos de estos proyectos han contribuido a mejorar las condiciones de vida de los sujetos a los que están dirigidos, pero muchos otros fracasaron en su intento de alcanzar sus objetivos.

En múltiples ocasiones estos proyectos fueron formulados y puestos en marcha por los miembros de las comunidades, de esta manera simultáneamente, los implementadores fueron los mismos beneficiarios de las acciones emprendidas. Estas iniciativas, relativamente novedosas en el Desarrollo Social, se han realizado a través de la organización directa e informal de la comunidad, que ha buscado nuevas formas de contribuir a su propio bienestar, como una respuesta alternativa ante la decreciente atención a sus necesidades por parte del Estado y el fracaso de éste en sus mecanismos de intervención.

A pesar de que existen muchas descripciones del desarrollo de proyectos sociales², todavía existe la necesidad en la disciplina del Trabajo Social, de documentar y sistematizar aquellos elementos clave para obtener buenos resultados en la intervención. Es con esta finalidad que la presente investigación fue realizada. Con ella se buscó contribuir a la sistematización de la práctica en el Trabajo Social en comunidades y al mismo tiempo, comprender de que manera las comunidades inician procesos por ellas mismas para atender a su bienestar.

Actualmente existe un vacío en la disciplina del Trabajo Social en relación a una sistematización de la práctica que dé cuenta de cómo se realizó la intervención, cuales fueron

¹ Los proyectos comunitarios son definidos como las acciones que un grupo de personas, identificadas y delimitadas temporal y espacialmente, realizan para solucionar problemas de carácter social con la finalidad de mejorar sus condiciones de vida (Dieguez, 2002).

² BID (2000), la OCDE (2002) y el BM (1995).

los resultados y los impactos generados. Es desafortunado mencionar que ha habido esfuerzos tímidos en relación a este aspecto. Evidencias parciales y carentes de un análisis científico se han elaborado para describir ejercicios de práctica comunitaria al interior de escuelas de Trabajo Social en México; en éstos, todavía se adolece de una metodología pertinente dando únicamente el recuento de algunas acciones aisladas realizadas por estudiantes en las comunidades. Por otra parte, las instituciones del Estado que emplean trabajadores sociales, solamente han documentado sus acciones a través de informes oficiales, -raramente difundidos- en donde se mencionan las actividades realizadas y el uso de los fondos otorgados para los proyectos comunitarios. Estos documentos en general han sido elaborados por las mismas instituciones sin tomar en cuenta la opinión y percepciones de la comunidad en donde fueron aplicados los proyectos. Esta situación a todas luces, es ilustrativa de la necesidad en este campo de contar con instrumentos tanto metodológicos como analíticos para conocer los impactos de intervenciones para el desarrollo social en comunidades.

En esta investigación que pretende conocer los elementos que intervienen en el éxito³ de proyectos sociales realizados por las mismas comunidades, no se buscó realizar una evaluación de estos, sino indagar desde la percepción de los actores-beneficiarios, los factores que incidieron en el logro de sus objetivos. Para fines analíticos la percepción fue conceptualizada como la interpretación de los actores-beneficiarios acerca de sus acciones en la realización de su proyecto. En este caso, desde la perspectiva de estos actores, el proyecto fue considerado como exitoso.

Para este estudio se tomó como caso de análisis a los participantes del proyecto comunitario de la colonia Mezquital del municipio de Apodaca del Área Metropolitana de Monterrey, Nuevo León. El proyecto consistió en la construcción del centro social de la colonia.

Los beneficiarios son personas de “la comunidad”, operacionalmente, “la colonia” para fines de esta investigación. La colonia es un término utilizado por la administración municipal en México para delimitar un área geográfica en donde se realizan los servicios públicos. En el caso que nos ocupa los beneficiarios participaron de manera directa y activa en la solución de sus problemas sociales. Esta participación estuvo dirigida específicamente a la solución de los problemas de la colonia e incluye una o más acciones de la siguiente lista: asistir a las reuniones que tratan los asuntos relacionados con algún problema, aportar recursos materiales o monetarios, participar en la toma de decisiones, responsabilidad en alguna actividad o función.

Por mucho tiempo se ha considerado que la puesta en marcha de programas y proyectos comunitarios ha sido exclusiva del aparato estatal. Probablemente esto se deba a que se ha asumido un vínculo directo con la política social que éste realiza (Bracho y Ferrer, 1998). Sin embargo, existen antecedentes de que la planeación, organización y ejecución de estos proyectos también se da fuera de los contornos estatales (Cardarelli y Rosenfeld, 1998).

³ El éxito ha sido un término utilizado en la administración para enfatizar la eficacia de las acciones dirigida a alcanza los objetivos, metas y logros en el ámbito empresarial (Stoner, J. y Wankel, Ch., 1989) Sin embargo para este estudio El éxito de los proyectos comunitarios es considerado como el cumplimiento de sus objetivos y metas (Pérez, 1993), así como su impacto en la transformación social traducidas en mejores condiciones de vida (Roche, 2004) (más oportunidades de empleo, educación, salud, infraestructura, entre otros).

Así, se podría afirmar que básicamente existen dos modalidades de organización en cuanto a la planificación y desarrollo de los proyectos comunitarios. Por un lado están los proyectos promovidos a través de la planeación estatal y por otro lado los que se originan fuera de éste. Los primeros corresponden a un tipo de política social tradicional, en cuanto, asistencial y paliativa y por lo tanto reproductora del sistema; en tanto que los segundos, corresponden a acciones basadas en valores que tienden a desarrollar un proceso de transformación en las políticas mismas (Dobelstein, 1996)

Esta diferenciación está ligada con la crisis del Estado de Bienestar que a partir de los años 60's fue marcada por la incorporación de nuevos actores sociales en el escenario de las políticas públicas. La participación de la sociedad civil en las políticas públicas ha surgido de manera alternativa. La sociedad civil contemporánea se identifica como un sector de la sociedad independiente del Estado y del sector privado (Bolos, 2003; Álvarez, 2004). En la medida que el Estado ha abandonado paulatinamente sus responsabilidades, las organizaciones de la sociedad civil cobran protagonismo en el campo del desarrollo comunitario (Niremburg, 2003).

Actualmente existe un consenso en la consideración de que el desarrollo comunitario o local es una estrategia para garantizar mejores condiciones de vida. Ésta ha sido entendida “como un proceso mediante el cual ciertas instituciones y/o personas se movilizan en una localidad determinada para crear, reforzar o estabilizar actividades, usando de la mejor manera posible los recursos del territorio” (OCDE, 2002). Es conveniente señalar que estas actividades y aprovechamiento de recursos locales tienen como finalidad mejorar las condiciones de vida de la localidad, ya que, hablar solo de actividades sin considerar ningún cambio en las condiciones sociales, nos remite a las formas tradicionales y asistenciales de la política social que durante muchos años han imperado en los gobiernos y que no han generado el desarrollo y consecuentemente tampoco han favorecido el bienestar de la sociedad.

El impacto del desarrollo local, independientemente de los matices que adquiera, son cambios sostenidos en las vidas de las personas. Roche (2004), menciona que el impacto de los proyectos es un cambio hacia mejores condiciones de vida de una determinada comunidad. Estas mejores condiciones de vida para algunos organismos internacionales como el BID (2000), la OCDE (2002) y el BM (1995) trasciende en mejores oportunidades de empleo, educación, salud, equipamiento urbano y el fortalecimiento de la sociedad civil.

Con la finalidad de acotar el objeto de estudio, cabe mencionar que en México el Estado ha tenido que reconocer el desarrollo comunitario emprendido por los mismos beneficiarios y esta situación se ha originado a raíz de las dificultades de encontrar respuesta a las demandas y necesidades de la sociedad civil. Como ejemplo de esta situación podemos mencionar que en el estado de Nuevo León se han iniciado acciones de participación ciudadana fuera de las instituciones gubernamentales en la creación de sus propios proyectos de desarrollo comunitario; tal es el caso de los habitantes de la colonia Mezquital en el municipio de Apodaca en donde se desarrolló esta investigación. Para su elección se consideró el hecho de ser una organización exitosa de acuerdo a la percepción de los implementadores-beneficiarios; pero también, 1) porque de acuerdo a la teoría del desarrollo comunitario (Nogueiras, 1996 y Batten, 1992), éstas han contribuido en el mejoramiento de su comunidad en las áreas de salud, empleo, educación, obras de infraestructura y; 2) porque como organizaciones que iniciaron proyectos sociales independientes del Estado han definido sus necesidades, sus

propias estrategias y han logrado sus objetivos. Estos logros los ha llevado a continuar con otros proyectos y contribuir al desarrollo de sus comunidades.

Existe poca documentación sobre iniciativas de desarrollo comunitario en México realizadas por comunidades independientemente del Estado. No obstante esta situación, en otros ámbitos, hay muchas experiencias que fueron sistematizadas, sobre todo de aquellas realizadas por organismos financieros internacionales tales como el Banco Mundial (BM), el Banco Interamericano para el Desarrollo (BID), y en otros casos por instituciones supranacionales: la Organización de la Naciones Unidas (ONU), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Así también existen las experiencias documentadas de agencias internacionales de cooperación para el desarrollo y de ONGs.

En múltiples casos estas experiencias se refirieron al éxito de los proyectos y programas (OCDE, 2002; BID, 2000; BM, 1995). Este interés derivó en muchos casos de la necesidad de estas instituciones por conocer si en los proyectos implementados se habían logrado los objetivos y las metas, así como averiguar si los fondos asignados se habían utilizado tal y como fue previsto. De alguna manera este procedimiento obedece a una lógica interna de estas instituciones y que tiene que ver con el uso de los recursos monetarios que se aportan para el desarrollo local en regiones pobres de los países miembros.

En el caso de la OCDE (2002), en la última mitad del año de 1998 a través del Programa de Empleo y Desarrollo Económico Locales (LEED), programa que tiene como objetivo ofrecer servicios dirigidos al desarrollo económico a través del empleo local, se llevó a cabo un estudio de tres casos exitosos de desarrollo local en el contexto de generación de empleos. La meta del estudio era proporcionar ejemplos prácticos de éxito para ayudar a las áreas locales a implementar políticas de desarrollo local efectivas.

La investigación se centró particularmente en Irlanda, Portugal y España donde los fondos aportados por la OCDE son extensos y donde los expertos del programa LEED conocían algunos ejemplos de políticas de desarrollo local exitosas. Los criterios que se consideraron fueron: a) que externamente se les consideraba exitosas para mejorar el desempeño económico local, la calidad de vida y la capacidad para el desarrollo futuro. b) contaban con innovaciones de política significativas en términos de estrategias o mecanismos de implementación y; c) su contexto socioeconómico era identificado por la Unión Europea como regiones menos desarrolladas. Se seleccionaron de entre 10 regiones; 3 de Irlanda, 3 de Portugal y 4 de España. En una segunda etapa de selección, determinada para garantizar una cobertura razonable entre diferentes contextos socioeconómicos se consideraron las áreas de Ballyhoura en Irlanda, área rural; Serra do Caldeirao en Portugal, área montañosa y Jerez en España.

El trabajo de campo para obtener la información y documentos de estudio de caso, se llevó a cabo por el Secretariado de la OCDE y los consultores se basaron en entrevistas con actores clave en el proceso de desarrollo local. Se centraron en los administradores y personal operativo de las principales organizaciones de financiamiento, organismos estratégicos y agencias encargadas de la implementación. El estudio identificó como factores de éxito algunos aspectos organizacionales con relación al liderazgo y la movilización de la población y aspectos técnicos administrativos como la planeación estratégica, los recursos y capacitación al personal administrativo.

Para interés de este estudio nos preguntamos si desde la perspectiva de los beneficiarios ¿La planeación de las actividades es un factor importante en el éxito de los proyectos comunitarios? si es así, ¿en que consiste esta planeación?, ¿La planeación incluye de donde se obtendrán los recursos? ¿Dentro de la planeación se contempla la capacitación de las personas involucradas en alguna actividad? Por otro lado también lleva a preguntarse ¿Es el liderazgo un factor importante en la organización de un proyecto? Si es así, que tipo de liderazgo promueve mejor el éxito de la organización?

Otro estudio fue el realizado por el Banco Mundial sobre 25 proyectos agrícolas ya terminados. Este estudio no reporta datos sobre la metodología utilizada, pero informó que las organizaciones de base fueron el factor principal que contribuyó a la sostenibilidad a largo plazo. El reporte refleja *la importancia de la organización de la sociedad civil existente e independiente de los gobiernos* para la efectividad de los proyectos (Cernea, 1995:574).

Algunas características de este tipo de organización autónoma son: la operación informal, la participación de la comunidad en la toma de decisiones, la asociación con otras organizaciones del mismo nivel y una comunicación interna horizontal y vertical.

En este estudio se destaca la organización y participación de la comunidad como los elementos centrales del éxito de los proyectos comunitarios. Se menciona una organización autónoma, flexible, horizontal y con participación en la toma de decisiones. Esto lleva a plantearnos las siguientes preguntas ¿Desde la perspectiva del beneficiario la organización es un factor importante en el éxito de los proyectos comunitarios?.

Con la finalidad de evaluar y difundir los logros respecto a los programas que han desarrollado sus países miembros, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) organizó el seminario: “Programas sociales, pobreza y participación ciudadana” que tuvo entre sus objetivos establecer empíricamente la complementariedad entre Estado y sociedad civil, en el marco de las políticas sociales y la lucha contra la pobreza desde la perspectiva de la participación ciudadana (Jarquín y Caldera, 2000).

A la convocatoria para la participación en dicho seminario respondieron: el sector público, el sector privado, representaciones de la sociedad civil, de los organismos internacionales y de las instituciones de cooperación particularmente en América Latina y el Caribe. El BID preparó un análisis comparativo de casos para extraer enseñanzas sobre el impacto de la participación que sirviera como fundamento para la reflexión y discusión sobre la experiencia práctica. Se escogieron 4 casos de diferentes países para ocho temas: educación, grupos vulnerables, sectores productivos, equipamiento urbano y servicios, salud, protección ambiental, filantropía y responsabilidad social y descentralización.

En las conclusiones de este trabajo del BID se presenta a la participación ciudadana como el eje central de los programas analizados: 1) la participación ciudadana incrementa la eficiencia económica, social y política de los proyectos de desarrollo. 2) genera ahorros, moviliza recursos humanos y financieros, promueve la equidad, contribuye al fortalecimiento de la ciudadanía y al sistema democrático. 3) facilita la organización y la capacitación de la sociedad civil. 4) no existe un modelo de participación ciudadana. 5) existen experiencias exitosas a través de las cuales se pueden formular programas y proyectos de carácter participativo de mayor envergadura. 6) como elemento central en la formulación de las políticas sociales. 7) fortalece el capital humano, el capital social y genera una cultura democrática y solidaria. 8) generan un ambiente amigable y cooperativo.

En estas conclusiones se hace referencia a un tipo de participación ciudadana aliada del Estado y del mercado y por lo tanto una estrategia que ayudó a eficientar los proyectos y programas sociales promovidos de manera exógeno. Identificó factores como la descentralización de poder y recursos, la adherencia, la responsabilidad, la identidad, la confianza, la continuidad, el apoyo político, la participación en la toma de decisiones, la disponibilidad de recursos externos, partir de una necesidad sentida, el tipo de líder, la supervisión y optimizar el tiempo y los recursos.

¿Partir de las necesidades sentidas de la comunidad es un factor de éxito en los proyectos comunitarios? ¿Disponer de recursos materiales y/o económicos externos es un factor de éxito de los proyectos comunitarios? ¿La confianza reflejada en la descentralización de poder y recursos por parte del líder es un factor del éxito? ¿Es necesario el apoyo político por parte del gobierno municipal para el éxito de los proyectos comunitarios? ¿El sentido de pertenencia a una comunidad es un factor de éxito en los proyectos comunitarios de la localidad? ¿El conocimiento de los beneficios que se esperan de la participación, es un factor del éxito en la responsabilidad de los que se involucran en los proyectos comunitarios?

Es importante, sin embargo, señalar que la participación ciudadana, aunque término utilizado durante las dos últimas décadas de manera frecuente para especificar un tipo de participación de la sociedad civil en correlación con el Estado; es una de las formas que se han derivado de la organización civil que tuvo su origen de manera independiente al Estado y que en la medida que se han ampliado y diversificado las experiencias de ésta también han adquirido diferentes tipologías (Álvarez, 2004).

Cabe mencionar que la participación ciudadana también se ha dado por fuera de los contornos estatales como una forma de autogestión, aunque el objetivo principal no fuera de manera explícita colaborar o contribuir con el Estado; de manera indirecta a través de su propia organización sustituye y de esta manera ayuda al Estado en sus funciones (Álvarez, 2004).

Además de estos antecedentes, relativos a la puesta en marcha de proyectos y programas sociales por parte de comunidades y apoyados financieramente por organismos internacionales, hubo programas de gobiernos nacionales que se han dado a la tarea de intervenir sobre la problemática social desde distintas perspectivas. Sin embargo estos no tienen el carácter de ser iniciativas de la comunidad para su desarrollo social.

Para el caso de México existen antecedentes relativos a la puesta en marcha de programas nacionales dirigidos a disminuir la pobreza. Inicialmente estos programas estuvieron dirigidos a las zonas rurales; posteriormente con la migración de la población del campo a la ciudad debido a los procesos de industrialización se extendieron a los espacios urbanos (Nogueiras, 1996; Ander Egg, 1997).

Pérez (2001), destaca entre estos: el Programa de Inversión para el Desarrollo Rural (PIDER) en el periodo 1970–1976; la Coordinación General del Plan Nacional de Zonas Deprimidas (COPLAMAR) y el Sistema Alimentario Mexicano (SAM) en el periodo 1976–1982; el Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL), en el periodo 1988–1994. Es importante señalar que en este último periodo también se creó la Secretaría de Desarrollo Social a nivel Nacional destinada a abordar los problemas de la pobreza, a través de programas sociales y proyectos productivos. Más tarde, entro en funciones el Programa de Educación Salud y Alimentación (PROGRESA) durante el periodo de 1994–2000 y actualmente está vigente el Programa OPORTUNIDADES como parte de la estrategia CONTIGO.

Pérez (2001) también menciona que los resultados de estos programas han dejado mucho que desear respecto a la erradicación de la pobreza. Estas acciones no han contribuido que las condiciones de vida de los mexicanos hayan mejorado. Este autor considera que particularmente para México, el problema de la pobreza no ha terminado y cada vez adquiere mayores dimensiones a pesar de los esfuerzos realizados para su erradicación.

Si bien es cierto que en México existen una gran cantidad de programas destinados a la búsqueda del desarrollo, lo cierto es que existen muy pocos proyectos encaminados a buscar el desarrollo comunitario. Esto responde a los cambios que en materia de políticas sociales se han presentado en México. En este caso las políticas sociales se han focalizado y han traído consigo una serie de valores centrados en el individuo más que en la comunidad (Quintanilla, 2003). Esto también ha sido corroborado por el PUND (2001-2006) quien menciona que en la actualidad existen pocos programas y proyectos nacionales dirigidos de manera directa al desarrollo comunitario. Existe la tendencia más bien a que los programas y proyectos se focalicen a los sectores más vulnerables (indígenas, mujeres y adultos mayores).

Así mismo, son notables en las sociedades capitalistas actuales las tendencias a considerar más al individuo que a las comunidades. Así, los valores de la sociedad individualista basada en una concepción del ser humano como un ser psicosocial, hace que las necesidades individuales se separen de las colectivas, promoviendo la competencia entre los seres humanos y rompiendo los lazos identitarios y de solidaridad sobre los que se construye una comunidad.

No obstante, no podemos desdeñar el poder que tienen los lazos comunitarios para llevar a cabo acciones de bienestar. En este sentido Castilho, (1998), identifica valores colectivos como la fe (confianza) y la unión como los lazos invisibles de una comunidad exitosa. Esta situación motiva algunas interrogantes: ¿Son necesarios los valores de solidaridad, identidad, confianza y unión de una comunidad para el éxito de los proyectos de desarrollo comunitario? ¿Cuál de estos valores es de mayor peso para el éxito de éstos?.

En esta situación de focalización y de poco interés por impulsar lo comunitario, se han puesto en marcha proyectos sociales por parte del Estado. La característica de estos es que han sido por una parte, implementados de una manera vertical, por otra parte para su evaluación solo se han considerado como indicadores el número de personas beneficiadas, el número de servicios proporcionados y la utilización de los fondos.

En entrevista realizada con el Secretario y Director de Desarrollo Social del municipio de San Nicolás de los Garza, Nuevo León. (Abril, 2006), se informó que la forma de evaluar el impacto del Programa de Acción Comunitaria (PAC) es a través de las cifras de delincuencia de seguridad pública municipal, relacionándolo con la construcción de espacios de esparcimiento. Entre menos “levantamientos” por parte de seguridad pública en las colonias donde se ha realizado el PAC mayor efectividad del programa. Otro mecanismo utilizado es la sistematización en la calidad de servicios, refiriendo a la obligación de las autoridades de responder a las peticiones de los ciudadanos en menos de 72 horas. Es importante señalar que la evaluación de este programa carece de criterios metodológicos que permita realmente medir su impacto, ya que en las variables que se manejan no está clara la incidencia que éstas pueden tener sobre las estadísticas de delincuencia por parte de seguridad pública y su relación con la construcción de plazas.

No existen en Monterrey y su área metropolitana estudios científicos a nivel local sobre los elementos de éxito de los proyectos comunitarios. En el ámbito local, las instituciones

municipales realizan análisis que solo cuantifican la cantidad de servicios ofrecidos o bien la cantidad de población beneficiada. El impacto solo es medido en cantidad de servicios recibidos. Stufflebeam (2001) a este tipo de estudios les otorga la categoría de pseudo-evaluaciones, mencionando que uno de sus usos más frecuentes es la justificación de los programas.

Así, la característica principal de proyectos puestos en marcha por el Estado bajo el nombre de proyectos comunitarios es que muchas veces son impuestos y en otras ocasiones se realizan en forma vertical con poco control de las poblaciones directamente involucradas. Las evaluaciones reflejan generalmente el punto de vista del funcionario gubernamental. No hay muchas evidencias por parte de la comunidad. Esta investigación precisamente pretende cubrir esta deficiencia

Considerando lo que antecede y tomando en cuenta que en esta investigación se ha privilegiado la percepción de los actores–beneficiarios, las preguntas de investigación fueron formuladas de la siguiente manera:

1. ¿Cuáles fueron los factores que contribuyeron al éxito en el proyecto comunitario emprendido en la colonia Mezquitil?
2. ¿Qué factores tuvieron mayor peso para el éxito del proyecto comunitario en esta colonia?

1.1 Objetivos

Objetivo general

Investigar los factores de éxito del proyecto comunitario de la colonia Mezquitil del municipio de Apodaca N.L. desde la percepción de los actores-beneficiarios.

En esta investigación se entiende por éxito no solo el logro de las metas y objetivos del proyecto, sino también su impacto social en términos de desarrollo comunitario. Los habitantes de la colonia, en estudio, iniciaron procesos de desarrollo local independientemente de la participación del Estado, con actividades para la construcción de un Centro Social. Posteriormente los habitantes de esta colonia ampliaron sus actividades a otros proyectos para mejorar sus condiciones de vida. En este caso se realizaron proyectos relacionados con entrega de paquetes escolares a niños que cursan primaria y secundaria, infraestructura, despensas para personas de escasos recursos económicos y la tercera edad, apoyo a personas con capacidades diferentes y generación de empleo informal.

Se consideraron tres tipos de factores para el análisis del éxito del proyecto: los técnicos, de organización y los de valores colectivos. Los *factores técnicos* hacen referencia según Pérez (1996) a la planificación estratégica compuesta por cuatro etapas consecutivas: el diagnóstico, la planeación, la ejecución y la evaluación. Los *factores organizacionales* tienen que ver con el tipo de liderazgo, el tipo de comunicación, la participación en la toma de decisiones, (Castillo, 1998). En relación a *los valores colectivos* se encuentran la identidad, solidaridad, confianza y unión (Cardarelli y Rosenfeld, 1998).

Derivados del objetivo general se presentan a continuación los objetivos específicos. Aquí también se considera la percepción de los actores –beneficiarios.

1. Analizar cómo se vinculan entre sí estos factores en el caso de estudio.
2. Identificar los factores más importantes en la dinámica del proceso del proyecto comunitario.
3. Explicar la contribución de estos factores para el desarrollo comunitario en el caso de estudio.

1.2 Justificación

Es importante destacar la pertinencia y relevancia de esta investigación en tres aspectos: teórico, metodológico y práctico. Esto con la finalidad de conocer la contribución del estudio y establecer su valor potencial (Hernández y otros, 2003:50).

Desde *el punto de vista teórico* es necesario destacar, que a pesar de la existencia de muchos proyectos sociales, la mayoría de ellos han sido elaborados desde la administración pública a nivel nacional o por organismos internacionales; se ha documentado poco la experiencia de estos proyectos desde la perspectiva de los beneficiarios. Así también, es necesario subrayar que tampoco existen estudios locales sistemáticos sobre los factores de éxito.

Una parte de este trabajo estuvo dirigida a contribuir a la teoría del trabajo social comunitario. Caracterizada por englobar adquisiciones sobre la intervención sistemática, esta teoría incluye, conceptualizar y analizar las acciones para el logro del bienestar social en comunidades. La Facultad de Trabajo Social y Desarrollo Humano de la Universidad Autónoma de Nuevo León, cuenta con un programa de prácticas de comunidad apoyado en metodologías de intervención comunitaria (Angélica Gallardo y Ezequiel Ander Egg); en este programa se interviene a través de proyectos específicos que buscan el desarrollo social. Sin embargo los informes de estas prácticas adolecen de una sistematización que permita teorizar sobre el desarrollo comunitario. Como fue mencionado anteriormente, existe un vacío en estas prácticas de Trabajo Social y todavía hay mucho que hacer en relación a enfoques integrales de éstas y análisis científicos que permitan instrumentar mejores resultados.

Con esta investigación también se pretendió contribuir al quehacer del trabajador social; principalmente reflexionando sobre la función que ha venido desarrollando como implementador operativo de políticas de intervención sobre la problemática social. Estas políticas institucionales traducidas en programas y proyectos han sido el campo de acción del trabajador social durante varias décadas. De aquí la importancia de una comprensión sobre las políticas públicas en México y una participación reflexiva por parte del trabajador social hacia las mismas.

Por lo que respecta al *aspecto metodológico*, anteriormente fue mencionado que la mayoría de los estudios sobre proyectos comunitarios se ha realizado desde la perspectiva del personal administrativo que los ha implementado. En este sentido se carece del punto de vista de sus destinatarios. Esto hace necesario conocer estos factores desde una perspectiva que ha sido poco abordada por científicos sociales. En este estudio se utilizó una combinación metodológica para la obtención y análisis de la información. Por un lado, a través de la metodología cualitativa se obtuvo información subjetiva de los beneficiarios de los procesos

emprendidos para buscar el desarrollo de sus comunidades; y por otro lado, a través de la metodología cuantitativa, se identificaron de manera concreta los factores de éxito que contribuyeron al éxito de los proyectos comunitarios en los casos examinados.

En la medida que el trabajo social realice intervenciones basadas en el conocimiento científico, su sujeto y objeto de ser, tendrá incidencia en el diseño de las políticas públicas en los distintos niveles, pasando de una intervención pasiva a una más activa en el diseño de programas y proyectos a favor de la mayoría de los mexicanos. Esto implica intervenir de manera científica y sistemática sobre los proyectos de desarrollo, ya que estos cada vez presentan más contradicciones entre el sujeto y objeto de estudio del trabajo social. Uno de los principales roles del trabajador social ha sido contribuir en la solución de la problemática social a favor de las personas, grupos o comunidades menos favorecidos (Arteaga, 2003 y Montagut, 2000). Sin embargo, estos pierden significado sobre todo dentro de un sistema institucional en el que un pequeño grupo de poder decide sobre el destino de la mayoría, para este caso, los usuarios. Es necesario, por lo tanto, que el trabajador social no pierda de vista su objeto de estudio y su razón de ser.

La aportación práctica de esta investigación consiste, por un lado, en la contribución al quehacer profesional del trabajador social y de todos aquellos que se encuentran en posición de diseñar e implementar programas o proyectos sociales a nivel local. Identificar los factores de éxito de los proyectos comunitarios desde la perspectiva de los beneficiarios, permitirá que estos sean tomados en cuenta en el momento de la elaboración de programas o proyectos que respondan a las necesidades de la población e impacten su nivel de vida. Por otro lado, cabe mencionar que los cambios hacia una sociedad cada vez más compleja y el privilegio de políticas sociales focalizadas en México, están influyendo en la dinámica de comunidades y cada vez más se tiende a la individualización, la inseguridad y desconfianza por parte de la población mexicana hacia agentes externos. A pesar de este hecho y de que las prácticas comunitarias se han vuelto cada vez menos frecuentes, todavía existen proyectos comunitarios exitosos que son indicadores de una latente posibilidad de ayudar a una sociedad necesitada. La identificación de dichos factores de éxito ha de contribuir a mejorar las prácticas del trabajo social comunitario.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Políticas públicas y Estado de Bienestar

Este capítulo se compone de tres secciones. En la primera, se aborda el contexto de la problemática, se realiza una breve descripción de las políticas sociales, los actores que han contribuido en el diseño de éstas, el Estado de Bienestar como inspirador de estas políticas, sus ideales, sus dificultades y la aparición en escena de la ciudadanía, con la finalidad de dar a conocer la relevancia de la organización de la sociedad civil. Para explicar este último elemento que es de importancia en esta investigación, en cuanto a iniciativas de desarrollo independiente al Estado, se incluyen, relacionan y definen los conceptos de Estado, Estado de Bienestar, Política Social y sociedad civil.

En la segunda sección, se contextualizan particularmente en México los esfuerzos que el gobierno ha realizado en materia de políticas y estrategias de desarrollo ante las dificultades del Estado de Bienestar y la creciente demanda de la sociedad civil en la solución de sus problemas. A pesar de estos esfuerzos y demandas muy poco se ha logrado en cuanto a la solución de la problemática social. En este contexto se han incrementado las organizaciones de la sociedad civil, abriendo paso a una gran diversidad de manifestaciones de ésta, de las cuales las organizaciones de participación ciudadana, especialmente las que se originan fuera del gobierno estatal, se convierten en un elemento clave en la promoción de proyectos para el desarrollo local. Se incluyen y relacionan los conceptos de desarrollo local, participación ciudadana y proyectos comunitarios.

Dadas las condiciones anteriormente mencionadas, en la tercera sección, se aborda el fracaso y el éxito de los proyectos para el desarrollo local. Ante la gran ola de organizaciones de participación ciudadana, se ha podido observar no solo su variedad sino también el éxito o fracaso de algunas de ellas en proyectos de bienestar social enmarcados en el desarrollo local. Por lo tanto, es necesario para este estudio retomar la evidencia empírica encontrada sobre los factores de éxito en los proyectos comunitarios con la finalidad de describirlos y analizar su contribución. Estos factores son el eje central de esta investigación que busca aportar evidencia para alcanzar buenos resultados en los proyectos sociales. Se definen los conceptos de éxito y fracaso, factores técnicos, factores organizacionales y factores vinculados con los valores comunitarios.

2.1.1. El Estado y las políticas públicas

Tomando en cuenta lo anterior, con la finalidad de contextualizar este trabajo, se parte del concepto de Estado moderno, asumiéndolo como una organización jurídico-política cuyos elementos centrales son territorio, pueblo y poder (Basave, 2002). El Estado fue creado con la intención de establecer orden y bienestar en un territorio determinado, y a través del cual se regularan las relaciones entre los diferentes grupos de la sociedad bajo los principios de igualdad, fraternidad y solidaridad, contribuyendo a una distribución equitativa de los recursos (Arendt, 1997).

Arendt (1997) refiere al Estado desde dos perspectivas, una como instrumento administrativo y otra como espacio de identidad. La primera atiende a factores cuantitativos como recursos económicos, materiales y técnicos; en ocasiones incluidos los humanos en términos numéricos. La segunda atiende a factores cualitativos como la cultura, la política y lo social en términos de valores. Estas dos perspectivas del Estado tienen un mismo punto de incidencia: establecer orden, regular las relaciones y distribuir equitativamente los recursos.

Para lograr estos objetivos en las sociedades modernas, el Estado se ha configurado bajo dos ideologías político-económicas distintas. Éstas han caracterizado la forma de gobernar dichas sociedades. Por un lado, las sociedades capitalistas, con una ideología neoliberal en la que el mercado se constituye en el principal actor de las políticas públicas y en donde el Estado solo cumple una función de mediador y controlador. Por otro lado, las sociedades socialistas con una ideología democrática centralista en las que la políticas sociales son administradas por el Estado caracterizada por programas de carácter universal y derechos civiles colectivos. Sin embargo, es importante mencionar que han surgido nuevas formas de concebir las políticas sociales tratando de integrar estas dos vertientes (Giddens, 2000).

Actualmente dadas las características de la sociedad neoliberal sobre la que se desarrolla México, se entenderá al Estado como una Institución de gobierno que cumple con la administración de los recursos, privilegiando al mercado bajo los principios de la competitividad y el individualismo.

Es imposible desligar a la política social de la figura del Estado, ésta es su instrumento para lograr el bienestar. El Estado también se encuentra relacionado con otros dos conceptos que será necesario mencionar con la finalidad de entender mejor su existencia: el Estado Social y el Estado de Bienestar. Se considera al Estado Social como la parte conciliatoria entre individuo y sociedad, entre lo privado y lo público; mientras que el Estado de Bienestar se refiere a la materialización del Estado Social, es decir, a la finalidad de bienestar, de un nivel de vida aceptable en términos de lo mínimo indispensable (Bracho y Ferrer, 1998).

La acción pública contempla dos áreas principales de intervención: las acciones económicas y las acciones relativas al bienestar social, ambas encaminadas al desarrollo en su acepción más amplia. Es en esta última donde se centrará la atención para este estudio. Respecto a los servicios de bienestar social, Aguilar (1994) refiere que estos servicios están dirigidos a cubrir algunas demandas o carencias de la población. Estos Servicios comprenden las áreas de educación, salud, empleo y vivienda; también se han ampliado en forma más específica al bienestar de la familia, la infancia, la adolescencia, la mujer, las personas de la tercera edad y todos aquellos grupos que son considerados como marginales o vulnerables dentro de la sociedad y que se encuentran en desventaja social.

Para Bracho y Ferrer (1998) las políticas sociales son definidas como las acciones que de manera estructurada y sistemática el Estado implementa en la búsqueda de satisfacer las necesidades básicas de la población. Entre las necesidades que en el marco de las políticas sociales se consideran, están la salud, la educación y el trabajo como prioritarias, y de manera general todas aquellas que impidan la marginación social en cualquiera de sus formas, motivo por el que se han incluido, la equidad de género, atención a personas con capacidades diferentes, la protección a personas de la tercera edad, a los niños, a los adolescentes, entre otras. Así encontramos una diversidad de acciones encaminadas a atender estas necesidades de la sociedad.

Para comprender mejor el ámbito de las necesidades en materia de políticas sociales, Zamora (1972:100) define: “La necesidad es fundamentalmente un sentimiento de falta, de insuficiencia; la reacción psíquica que provoca en el sujeto cualquier ruptura de equilibrio entre las fuerzas internas de su organismo y las del medio cósmico que lo rodea”.

Siguiendo a Zamora (1972), las necesidades se pueden dividir en físicas y psíquicas con relación a la forma en que son percibidas por los demás y a través de la manera en que son satisfechas. Las primeras corresponden a aspectos fisiológicos, y son generadas por la ruptura del equilibrio con éste y se satisfacen con medios de naturaleza física, entre ellas se encuentran el hambre, la sed, la necesidad de abrigo, de alojamiento, entre otras, es decir, la satisfacción de la necesidad mantiene relación con factores extrínsecos. Las segundas corresponden estrictamente a lo psíquico, es decir, no ocupan un espacio real, son más difíciles de percibir concretamente debido a que este tipo de necesidades se percibe a través de un conocimiento inmediato y se satisfacen con medios tomados del mundo de lo psíquico. En este caso se mantiene relación con factores intrínsecos.

Existe otra tipología de las necesidades en relación a la cantidad de personas que la reconocen y se involucran para su satisfacción: las individuales y las sociales. Las primeras corresponden a una tendencia para lograr un bien particular regularmente asociadas con lo privado. Las segundas corresponden a una tendencia para lograr un bien colectivo; en éstas, la necesidad es percibida de la misma manera por un grupo de individuos y se reacciona a ella de igual modo, regularmente asociada con lo público (García y Melián, 1993 y Zamora 1972).

Es necesario considerar que las necesidades sociales como elemento dinámico se constituyen históricamente en relación al espacio y tiempo. Varían de un lugar a otro y de un tiempo a otro. Con esto se quiere decir que las políticas sociales, como instrumentos para lograr cubrir ciertas necesidades, también son distintas de una sociedad a otra con relación a un momento histórico.

2.1.2. El Estado de Bienestar.

El bienestar como la otra cara de la necesidad es considerado por Zamora (1972:101) como “el equilibrio entre el medio orgánico interno y el medio cósmico exterior, como un estado de plenitud, de comodidad”. De esta manera el bienestar está en función de la satisfacción de la necesidad.

Un concepto importante que intermedió entre las necesidades y las políticas públicas es el de Estado de Bienestar. De acuerdo a Casilda y Tortosa (1996) el Estado de Bienestar es aquel que cubre necesidades individuales de la población a través de instrumentos colectivos sean corporativos o estatales, o bien como el conjunto de servicios sociales que garanticen el bienestar de la población cuando menos en las necesidades básicas de subsistencia, como salud, educación y empleo.

Esta definición de acuerdo a lo dicho por Zamora (1972) sugiere un Estado que solo se preocupa por atender las necesidades físicas de los individuos ya que los satisfactores son considerados como recursos de subsistencia ya predeterminados, no como satisfactores que son previamente reflexionados en cuanto a la forma en que se presenta la necesidad, los factores que la subyacen y la forma de suplirla. De esta manera el Estado tiene una orientación asistencial y paliativa en relación a las necesidades sociales en cuanto a órgano benefactor.

Con esto, no se pretende decir que se está en contra de la asistencia, sino que ésta debe constituirse sobre procesos y mecanismos sociales que atiendan no solo la necesidad mediata sino las causas de la necesidad. Para este estudio el Estado de Bienestar se define como la satisfacción de las necesidades individuales o colectivas de la población a través de un proceso reflexivo y de consenso entre los sujetos que integran una sociedad.

Por otro lado, el elemento más importante del Estado como órgano benefactor ha sufrido cambios. Mishra en Bracho y Ferrer (1998) menciona que el Estado de Bienestar se configuró sobre un gran principio: la universalidad de los derechos, garantizando a todos los ciudadanos un nivel de vida aceptable en sus mínimos. Éste se institucionalizó después de la Segunda Guerra Mundial a través de los llamados derechos sociales, convirtiéndose en una de las principales preocupaciones de muchos gobiernos. Así se tomó la responsabilidad de otorgar estos derechos a los ciudadanos. A partir de entonces y cargando esta responsabilidad el Estado de Bienestar ha sido fuente de numerosos debates en cuanto a su efectividad bajo estas condiciones.

Entre los cambios que ha sufrido el modelo económico del Estado de Bienestar de una base universal-asistencial, a una base focalizada y corresponsable entre la sociedad y el Estado, destaca la capacidad de los sujetos en la satisfacción de sus necesidades (Amartya Sen, 2000) y la reducción de la intervención del Estado en el bienestar social.

Mishra (1992), además identifica algunos de los problemas subyacentes y más conocidos del Estado de Bienestar:

- La aparición de situaciones de estancamiento con inflación.
- Desempleo generalizado.
- La crisis fiscal del Estado (recaudación de ingreso y gasto público).
- La disminución de recursos disponibles para los servicios sociales.
- Una pérdida generalizada de confianza en el sistema social del Estado de Bienestar (la efectividad de la acción estatal y su campo de actuación).

Esta última coincide con algunas observaciones que Mishra también desarrolla:

- El gobierno se ha convertido en un “mercado político” a través de la competencia electoral, en donde las promesas de campaña tienen que ir más allá de las demandas de los grupos organizados, provocando el ensanchamiento de la burocracia estatal.

- Otro son los fallos del sector público, que aunque son efectos no deseados, han generado un aumento de expectativas en las personas, un difícil cumplimiento por parte de los gobernantes y como consecuencia incertidumbre e incredulidad por parte de la población.
- Y un tercer problema ha sido la sobrecarga del sector público; por un lado, el aumento de grupos organizados en busca de respuestas ha limitando los espacios de intervención; por otro lado, las mismas expectativas de mejorar los niveles de vida han recaído en una gran responsabilidad para el gobierno que en condiciones actuales no es posible cumplir.

Un ejemplo de los principales problemas del Estado de Bienestar ha sido la insuficiencia de responder a los problemas sociales básicos como la seguridad del empleo y los derechos sociales. Además, otro problema que se ha derivado de estos últimos ha sido el asunto de las pensiones, que se ha acompañado de un aumento importante del envejecimiento de la población y que en términos generales, está afectando no solo la economía del gasto público sino la calidad de vida de estas personas. Según estudios demográficos que se han realizado en el Distrito Federal se espera que esta situación se agrave en los próximos años (Arteaga y Solís, 2005:370). A decir del envejecimiento poblacional y su relación con otros problemas sociales es un asunto ampliamente señalado por Ham (2003).

2.1.3. La organización de la sociedad civil. Fenómeno emergente.

La crisis del Estado de Bienestar ha llevado a la sociedad civil a organizarse de manera independiente al Estado buscando satisfacer sus propias necesidades. En este sentido, Penzo y Font (2001), Bolos (1995) y Gaeda (2005) coinciden en que la organización de la sociedad civil ha sido un fenómeno emergente. También refieren que este fenómeno ha incidido en la incapacidad del Estado para atender las demandas de la población, los procesos de democratización que cada vez adquieren mayor relevancia acompañados de los procesos de descentralización y el desarrollo local. Estos autores además insisten en una definición de participación de la sociedad civil, como una acción que las personas llevan a cabo para intervenir en los asuntos públicos y que se distingue de la participación tradicional, en cuanto es: autónoma, apolítica e independiente del aparato estatal, es decir, no institucional.

Para poder considerar a la sociedad civil como actor en las políticas públicas, es necesario afirmar que su incursión en el ámbito público se remonta hacia los primeros movimientos obreros en 1830 y posteriormente en 1880, cuyas características principales eran movimientos no institucionalizados y peligrosos, que amenazaban la estabilidad social por una clase social baja. Este tipo de comportamiento colectivo era visto en términos causales, es decir, era concebido como un comportamiento irracional que solo obedecía a las tensiones sociales a través del descontento, frustración y agresividad (Riechmann y Fernández, 1994: 16-17).

No fue sino hasta finales de la década de 1960, que esta visión de los movimientos entró en crisis, abriendo paso a una serie de movimientos estudiantiles y de la nueva izquierda que los distinguía por pertenecer a una clase media y cuyas características entrañaban un fenómeno racional en el que, causas, objetivos concretos, valores e intereses y estrategias se encontraban claramente articulados (Riechmann y Fernández, 1994: 18).

A partir de entonces, se incrementaron los movimientos sociales en busca de espacios públicos para la demanda de sus necesidades y se empezó a buscar un proceso de democratización por parte del gobierno. Es conveniente mencionar que en este contexto, la actual idea de sociedad civil ha sufrido un cambio significativo desde su resurgimiento hasta la actualidad (Bolos, 2003). Asimismo, esta autora menciona que en los últimos años se ha podido visualizar esta búsqueda de la democratización, como una forma “común” de organización de la sociedad civil, incluyendo la diversidad de matices que la caracterizan.

Actualmente hablar de sociedad civil es hablar de nuevos actores en materia de políticas sociales como una esfera diferenciada del Estado y del mercado y cuyos componentes básicos son la autonomía y la autolimitación (Bolos, 2003; Álvarez, 2004; Sánchez, 1997; Chávez, 2004). Al mencionar a la sociedad civil como un nuevo actor se hace referencia a la amplia y diversa gama de representaciones de que forma parte. Cuando se habla de autonomía se hace referencia a un espacio crítico, reflexivo y de independencia con el Estado. Y cuando se habla de autolimitación se hace referencia en que esta posición crítica, reflexiva e independiente no busca suprimir al Estado y las instituciones que lo representan, es más bien una actividad que busca coexistir con el Estado (Álvarez, 2004).

El concepto de sociedad civil que resurge en las últimas décadas del siglo XX, hace referencia a un actor político sobre todo en la reconstrucción de la democracia particularmente en América Latina. Este concepto de democratización se encuentra asociado a otros términos como descentralización, municipalidad y corresponsabilidad, característicos de las sociedades neoliberales. Por otra parte, la sociedad civil como actor político incluye una diversidad de organizaciones de la sociedad y de la cual se desprende la participación ciudadana como uno de los tipos de organización social.

2.2. Desarrollo comunitario, participación ciudadana y planeación para el bienestar social.

Tomando en cuenta que la organización de la sociedad civil ha surgido de manera alternativa al Estado -y como una forma de presión social-, éste ha desarrollado diferentes estrategias con la finalidad de hacer más efectivas sus acciones ante la tarea de eliminar la desigualdad social de la población y de contribuir en el desarrollo comunitario. Dentro de estas estrategias en los últimos años ha destacado el desarrollo local, los procesos de democratización derivados en la participación ciudadana y los procesos de descentralización.

Otra estrategia para el desarrollo comunitario o local fue la focalización de la atención que se desarrolló de manera clara a partir de los 80s. y cuya finalidad era concentrar los recursos y distribuirlos en las personas o grupos menos favorecidos buscando eficientar las acciones del Estado en corresponsabilidad con los ciudadanos (Pérez, 2001). En este sentido las comunidades han emprendido formas alternativas que incidan en el mejoramiento de sus condiciones de vida. Entre ellas el desarrollo comunitario o local.

2.2.1. El desarrollo comunitario.

Comprender el concepto de desarrollo comunitario requiere separar y describir los términos desarrollo y comunidad. El interés de esta separación para este estudio, es delimitar ambos conceptos con la finalidad de entender su pertinencia en el mismo.

El concepto de Desarrollo aplicado a la vida social se ha fundado en términos económicos y como tal, tuvo sus orígenes después de la segunda guerra mundial, época en la que se formalizaron los conceptos Desarrollo-Subdesarrollo. Sunkel (1986), menciona que existen diferentes formas de entender la desigualdad económica: países pobres, subdesarrollados, países en vías de desarrollo, países dependientes o países no industrializados y refiere que la preferencia por uno para describir las desigualdades, muestra la concepción de desarrollo que se tiene y el camino para alcanzarlo.

Asimismo Sunkel (1986:39), define el Desarrollo como un proceso de cambio social y lo refiere como un proceso deliberado que persigue como finalidad última la igualación de las oportunidades sociales, políticas y económicas; tanto en el plano nacional, como en relación a las sociedades que poseen patrones más elevados de bienestar material. Por su parte Gago⁴, define al Desarrollo como un proceso de cambio estructural global (económico, político, social, cultural y del medio ambiente), tendiente a aumentar la calidad de vida de todos los integrantes de la sociedad, con la finalidad de alcanzar una mayor satisfacción de las necesidades colectivas básicas. Para este estudio se está de acuerdo con ambas definiciones en cuanto al Desarrollo como proceso de cambio que busca mejorar las condiciones de vida de un grupo de personas.

Nogueiras (1996:27) citando a Kisnerman, señala que existen diferentes puntos de vista en relación al Desarrollo y que estos tienen que ver con el enfoque político-económico e ideológico que en cada país impera. Distingue tres tipos de desarrollo dependiendo de donde provengan los recursos para alcanzarlo:

- Desarrollista.- centrado en el aspecto económico de transferencia de recursos, es decir, pone énfasis en el crecimiento económico a través de la inversión de los países desarrollados hacia los subdesarrollados.
- Estructural.- centrado en el establecimiento del desarrollo basado en la independencia económica; es decir, busca la utilización de los recursos internos del país para lograrlo.
- Sociocultural.- busca la integración tanto de lo económico como de lo estructural. En este tipo de desarrollo la cultura y la sociedad juegan un papel muy importante.

Por otra parte, autores como Nogueiras (1996), Alburquerque (2004) y organismos internacionales como la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) coinciden que en las últimas décadas existen ciertas tendencias respecto al desarrollo:

- Desarrollo endógeno que se genere de “abajo hacia arriba”, que nazca en el interior de las comunidades.
- Desarrollo social y cultural: utiliza los recursos autóctonos especialmente los culturales.
- Desarrollo sustentable: se refiere a la permanencia del progreso de bienestar basado en acciones reflexivas que tomen en cuenta los aspectos económicos, sociales y ambientales evitando efectos adversos.

⁴ Citado por Casanova (2004:26).

- Desarrollo global/local: tiene su ámbito de acción en lo local, reconoce la influencia del exterior y busca extenderse a contextos globales a través de la competitividad en mercados internacionales.
- Desarrollo ecológico (equilibrado y armónico): busca potenciar los recursos naturales sin provocar un impacto ambiental nocivo ni tensiones sociales.
- Desarrollo descentralizado y desconcentrado: se puede entender como parte de un proceso que divide poderes y responsabilidades, y permite a los gobiernos, en sus diferentes niveles, ser independientes pero estar coordinados en un marco general.
- Desarrollo cooperativo: la asociación, cooperación y participación es otra tendencia clave en el desarrollo local que ha surgido en la década de 1990 conocida como el enfoque de asociaciones para diseñar y ejecutar los programas de desarrollo local. Las asociaciones facilitan las sinergias entre diferentes actores que operan en el área local y un nivel de coordinación entre agencias y políticas que no se habían logrado con políticas diseñadas nacionalmente, segmentadas y sectoriales.
- Desarrollo integral o integrado. Busca las sinergias de todos los sectores socioeconómicos con la finalidad de lograr sus objetivos.

Actualmente el desarrollo ha adquirido distintas modalidades y dependiendo de su ámbito de intervención puede corresponder a distintos niveles: regional (Moncayo, 2006 , Torres, 2004), local (Casanova, 2004, Alburquerque, 2004), comunitario (Ander Egg, 1997 y Lillo y Roselló, 2001), también se le han incorporado nuevos matices tratando de hacerlo más social y cultural: sustentable (Enkerlin, 2002) y humano (Arteaga y Solis, 2001). De estas modalidades nos interesa para este estudio el concepto de desarrollo comunitario.

Nogueiras (1996:33), menciona que “la comunidad es un sistema de relaciones sociales en un espacio definido, integrado en base a intereses y necesidades compartidas”. Este autor después de realizar un análisis de distintas definiciones de comunidad menciona tres características fundamentales: un territorio, las interacciones y el sentido de pertenencia.

Lillo y Roselló (2001:67) citando a Tönnies, definen a la comunidad como organizaciones o asociaciones con espíritu y mentalidad basadas en el trabajo común, vocaciones y creencias comunes de las cuales se desprenden acciones que benefician a los que están unidos y pertenecen a esa organización. Asimismo, estos autores mencionan que en 1959 se realizó un estudio por Hillery de 94 definiciones de comunidad y en las cuales se encontraron 3 áreas de coincidencia:

- Una localidad compartida.
- Relaciones y lazos comunes.
- Interacción social.

Ander Egg (Proveyer, s/f) define a la comunidad como una unidad social cuyos miembros participan de algún rasgo, interés, elemento o función común, con conciencia de pertenencia, situados en una determinada área geográfica en la cual la pluralidad de personas interacciona más intensamente entre sí que en otro contexto.

Mendoza (Arteaga, 2003:37), menciona que la comunidad tradicionalmente ha sido definida como una unidad social con autonomía y estabilidad relativa, que habita un territorio

geográfico delimitado y cuyos miembros entre sí mantienen relaciones directas y armoniosas, patrones de conducta comunes y un código normativo que respetan de común acuerdo, debido a que sus referencias ideológicas y culturales son las mismas.

Una observación pertinente refiere a que durante la última década, el aspecto territorial se enfrenta a los procesos de globalización que tienden a borrar las líneas divisorias en cuanto a las relaciones sociales y políticas. Motivo por el que se considera que el principal elemento constitutivo de las comunidades son las relaciones y lazos comunes y la interacción social. Desde este punto de vista las comunidades adquieren distintas dimensiones espaciales dependiendo de esas relaciones e interacción sociales.

De la misma manera, conviene mencionar que la comunidad en relación al territorio, se ha usado como sinónimo de localidad, vecindad, barrio o colonia. Independientemente de estos criterios, es importante señalar que los autores que hablan de desarrollo comunitario, delimitan territorialmente las comunidades con fines operativos. Para este estudio en términos operacionales la comunidad es sinónimo de colonia⁵.

También, a pesar de compartir elementos de diversas definiciones, en este estudio se está más de acuerdo con el concepto de comunidad de Ander Egg (s/f). La comunidad es un grupo de personas que habitan en un área geográfica delimitada en la cual las personas que la integran reconocen aspectos que las unen (rasgos, intereses y/o funciones) y sostienen interacciones sociales basadas en la confianza y ayuda mutua.

Batten (1992), Nogueiras (1996), Ander Egg (1997), Lillo y Roselló (2001), desde el enfoque del Trabajo Social comunitario hacen referencia a los primeros registros de este proceso después de la Segunda Guerra Mundial, época en la que las condiciones de la mayoría de los países de América Latina, entre los denominados del tercer mundo o subdesarrollados, eran de retraso económico, laboral, sanitario, cultural y educacional.

El desarrollo comunitario como proceso, englobó acciones e iniciativas de los países desarrollados para ayudar a los países subdesarrollados. En este contexto se pusieron en marcha actividades por parte de organismos internacionales como el Banco Mundial (BM), la Organización para el Desarrollo Económico (OCDE), el Banco Interamericano para el Desarrollo (BID) y la Comisión Económica para América Latina (CEPAL). Sin embargo, visto el desarrollo comunitario como una acción dirigida a ayudar a los menos favorecidos también existieron antecedentes a nivel internacional de esfuerzos individuales y colectivos a través de asociaciones basadas en la caridad, solidaridad y filantropía (Baiges, 2002).

En América Latina en la década de los años 60s del siglo XX, aparecieron las primeras versiones del desarrollo comunitario de manera más estructurada. Después, en las últimas tres décadas del mismo siglo, la acción comunitaria se articuló con el desarrollo local y adquirió importancia en el ámbito de las organizaciones no gubernamentales (Ander Egg, 1997).

Es importante señalar que las primeras acciones fueron dirigidas al área rural y posteriormente, con la migración del campo a la ciudad, se desarrollaron prácticas que buscaron incidir en la baja calidad de vida, sobre todo en las grandes ciudades.

⁵ El término “colonia” es usado por la administración pública municipal en México como una unidad poblacional delimitada geográficamente para otorgar los servicios públicos.

Ezequiel Ander Egg (1997: 90) define al desarrollo comunitario “como la forma de sensibilizar y motivar a la gente para que participe en la solución de sus propios problemas”; en tanto que Nogueiras (1996:50), lo define como “una técnica de acción social y un proceso que se realiza sobre las comunidades que se hallan en situación de subdesarrollo o marginación sociocultural o económica, con el fin de que puedan acceder a niveles óptimos de bienestar social y de calidad de vida”. Martínez (Arteaga, 2003:171) por su parte, aborda este concepto “como un instrumento que mediante la organización y ejecución de las colectividades promueve entre otras cosas la participación conciente de la población en la planeación y ejecución de programas de beneficio colectivo produciendo actitudes favorables que intervienen en el desarrollo general”.

De lo anterior concluimos que el desarrollo comunitario es un proceso, que reúne cuatro elementos: 1. Un grupo de personas constituidas e integradas en un espacio y tiempo delimitado; 2. Unas necesidades identificadas por este grupo de personas; 3. La participación del mismo grupo de personas en la satisfacción de estas necesidades; y como resultado, 4. Una mejora en la calidad de vida de este grupo de personas.

Tomando en cuenta lo anterior, se define, para este estudio, al desarrollo comunitario como un proceso social iniciado por actores internos o externos a la comunidad pero que tiene sus bases en la participación de la comunidad destinada a identificar y resolver sus problemas para lograr mejores condiciones de vida. Para el caso de esta investigación el desarrollo comunitario parte de la organización interna de la comunidad y su impacto en los ámbitos de salud, educación, empleo, seguridad y servicios públicos de infraestructura.

2.2.2. Participación ciudadana y desarrollo local.

En los últimos años existe en México un vínculo importante entre el retiro del Estado de Bienestar y los problemas suscitados por crisis económicas cíclicas, la inacabada descentralización administrativa, el bajo poder económico de los municipios y la asignación de presupuesto a sectores que no privilegian la esfera social. Todo esto ligado con el problema de la corrupción y de una transición política aun no acabada. En este contexto, la sociedad civil a través de la participación ciudadana, ha buscado espacios para incidir en procesos vinculados con su bienestar social.

“La participación ciudadana puede ser entendida como un proceso social a través del cual los distintos sectores de la población, en función de sus propios intereses, intervienen directamente o por medio de sus representantes y/u organizaciones en los distintos aspectos de la vida colectiva” (Arteaga en Sánchez 2003:71).

Esta definición indica que los involucrados en la participación ciudadana provienen de diversos sectores de la población (inclusión indistinta de género, estado civil, edad, ocupación, estatus social) y que esta participación busca responder a intereses personales que llevan a los sujetos a participar de manera individual o grupal en asuntos de interés colectivo.

“La participación ciudadana está dirigida a promover y crear nuevos mecanismos para que la administración conozca mejor las actividades de sus administrados, obtenga la colaboración de estos en la ejecución de algunas tareas o bien directamente para que se sustituya al Estado en la relación de determinadas funciones. La participación ciudadana bajo esta concepción no pretende instituirse

como un medio para sustituir a la administración burocrática, sino que, mejor, logra sentido en tanto se advierte la necesidad de optimizar la administración burocrática en razón de la pérdida de eficacia de sus mecanismos tradicionales. De esta manera, la participación ciudadana adquiere un espacio de desarrollo, estrictamente ubicada como una herramienta de gestión” (Galeana, 2003)⁶.

Lo señalado por Galeana indica que la participación ciudadana es concebida como herramienta de gestión y puede partir de dos objetivos: colaborar con el Estado creando nuevos mecanismos de administración o bien sustituirlo en determinadas funciones. En ambos casos busca eficientar los mecanismos de intervención por parte del Estado.

Cunill (1991); Chávez (1997) y Álvarez (2004) conciben a la participación ciudadana como un movimiento de la sociedad civil que implica dos perspectivas complementarias. Una en contacto con el Estado, como un medio de socialización de la política; otra, independiente, concentrada en la sociedad misma como un medio de fortalecimiento de la sociedad civil. En ambos casos mantiene una relación intermedia entre el Estado y la sociedad y se basa en la intervención de los individuos en las actividades públicas.

La participación ciudadana tiene una doble función: por un lado promueve la autoorganización social sobre el supuesto de que “lo público no se agote en lo estatal” (Álvarez, 2004:50), es decir, el ciudadano puede asumir funciones y atribuciones que regularmente se encuentran reservadas al aparato Estatal. Y por otra parte, como una estrategia que amplía los espacios y mecanismos de la participación hacia la “publicación del Estado” (Álvarez, 2004:50). Con la finalidad de ubicar lo anterior en la configuración de esta investigación, es necesario incluir el concepto de autonomía que sugiere la connotación de una participación voluntaria, es decir, de iniciativa propia y que ésta puede propiciarse dentro o fuera de los canales institucionales.

Así también, en el acotamiento del concepto de participación ciudadana en este estudio, nos referimos a la autoorganización de los sujetos pertenecientes a una comunidad (barrio o colonia) que en busca de suplir una necesidad social particular se unen de manera libre y voluntaria para intervenir en la vida pública en respuesta a sus necesidades. Vista la participación ciudadana de esta manera, su objetivo no es buscar la colaboración con el gobierno para suplir su necesidad, sino más bien, establecer y crear sus propias formas de suplir estas necesidades. Así, en este estudio la participación ciudadana será entendida como un tipo de organización de la sociedad civil que surge a partir de la conciencia de suplir una necesidad a través de una acción directa de los mismos ciudadanos, en la que los beneficiarios se vuelven copartícipes de su propio destino.

Es necesario mencionar que el espacio en el cual se desarrolla esta participación se encuentra dentro de los límites de libertad establecidos por las normas de gobierno, en tanto, no provoca desequilibrios al sistema sino que coadyuva de manera indirecta a la democracia participativa.

2.3. Programas, proyectos y desarrollo local

Como ya se mencionó anteriormente las estrategias implementadas por el gobierno no han respondido o han respondido poco a las necesidades de la población. Contrariamente, en el

⁶ Véase Sánchez 2003:99.

caso de las iniciativas de la organización civil, se puede considerar que se han acercado más a contribuir en el bienestar social (Siscus, 2002).

¿A qué obedece esta situación? Por una parte se puede argumentar que muchos de los programas y proyectos de desarrollo han sido contruidos e implementados por los gobiernos y muchas de las veces sin el apoyo de diagnósticos rigurosos, ni tampoco tomando en cuenta las opiniones y necesidades de la población. En otras ocasiones estos programas y proyectos son producto de promesas de campañas políticas; y también, en ocasiones, muchos de ellos derivan de intereses personales de funcionarios. Un problema que ha sido observado en algunos casos, es la implantación de programas y proyectos de una manera vertical, es decir, sin tomar en cuenta a la comunidad en donde se llevarán a cabo las acciones (Cernea, 1995). Así entonces, en muchas ocasiones se ha impuesto una visión del desarrollo desde el punto de vista de la función pública, situación que ha tenido como resultado impactos de poca trascendencia en las comunidades donde se aplican estos programas y proyectos.

2.3.1. Los proyectos comunitarios

En el caso de México en los últimos años se han evaluado grandes programas a través del análisis costo-beneficio, tal es el caso de los programas PROGRESA (Coady, 2000) y OPORTUNIDADES (Escobar y González, 2002; Banco Mundial, 2003)⁷. En otras situaciones lo que han hecho los gobiernos es la descripción de cómo se gastó el dinero en proyectos, sin investigaciones evaluativas rigurosas.

El tema de programas y proyectos de desarrollo comunitario en el caso mexicano no es muy claro. Esto se debe a que las políticas sociales son sectorizadas no solo en cuestión de territorio sino que también responden a necesidades de diversa índole, haciendo más compleja su intervención. Por ejemplo, PROGRESA y OPORTUNIDADES son considerados programas nacionales y no necesariamente comunitarios en cuanto a micro-territorio. Sin embargo, sus objetivos han estado dirigidos a reducir la pobreza y mejorar la calidad de vida de la población a quienes están dirigidos manteniendo una estrecha relación con el desarrollo comunitario.

Otro asunto que resulta relevante para este estudio son los conceptos de programa y proyecto. La definición de ambos conceptos puede ayudar a entender la relación entre estos macro proyectos con el desarrollo comunitario. A su vez, delimitar lo que para este estudio es un proyecto comunitario. Desde el ámbito administrativo y en una dimensión institucional, se les entiende a ambos como aquellas acciones sistemáticas del gobierno destinadas a prever y racionalizar los recursos para alcanzar un objetivo (Niremberg, 2003).

En el caso de los programas, este objetivo regularmente está directa y sustancialmente relacionado con las dimensiones de intervención de las políticas sociales de manera general; es decir, en los rubros de salud, educación, vivienda, entre otros, o bien en los rubros de la

⁷ Banco Mundial, *La pobreza en México: Una evaluación de las condiciones, las tendencias y la estrategia del Gobierno*, Banco Mundial, Washington, 2003, consultado en:

<http://www.bancomundial.org.mx/bancomundial/SitioBM.nsf/4628b26bc65292fd86256c720063c13c>

población a la que están dirigidos niños, jóvenes, adultos mayores y poblaciones vulnerables. A estos programas se les puede considerar como intervenciones más prolongadas en tiempo y con una cobertura más amplia que puede o no estar delimitada por el espacio.

A diferencia de los programas, los proyectos regularmente están asociados como estrategias de los programas, se encuentran en los niveles más operativos aunque no necesariamente es la regla. Los proyectos independientemente de los programas son de corto plazo, son menos ambiguos, es decir, existe una clara definición de lo que se pretende lograr, los recursos necesarios para llevarlos a cabo, así como una clara delimitación del territorio donde se pretende la intervención (Niremburg, 2003). En este sentido, se puede decir que los proyectos debido a sus características, permiten observar más claramente su desarrollo y al mismo tiempo concluir si éste cumplió o no con las expectativas.

Pichardo (1997:83) por otra parte define a un proyecto como “la acción realizada por los actores con el propósito de alterar la situación.” Ella distingue desde un enfoque político tres tipos de proyecto: proyecto social, proyecto social básico y proyecto operativo. En el primero se refiere al proyecto político de una nación, es el más general, en cuanto tiene una visión a futuro sobre el funcionamiento de la sociedad, tiene una estructura coherente de propósitos e implica una concepción ideológica. El proyecto social básico, podría ser sinónimo de programa, está compuesto de una estructura coherente de proyectos operativos e implica una concepción ideológica y económica. Por último, el proyecto operativo denominado también unidad operativa implica un conjunto de procesos técnicos y económicos que puntualizan las acciones y los recursos.

De estas definiciones se puede concluir que un proyecto tiene carácter instrumental y está constituido por las acciones que una persona o grupo de personas, sea por iniciativa propia o inducida, desarrollan para alcanzar un fin específico y concreto a través de la administración de recursos. Estos recursos pueden ser provistos de manera interna o externa por las personas que realizan dicho proyecto. De esta manera, la estructura de un proyecto está compuesta por: 1) un objetivo, que en el caso de un grupo sería un objetivo común 2) los recursos necesarios para alcanzar el objetivo, 3) las acciones que deberán realizarse y, 4) las personas que las llevan a cabo.

Por otra parte, los proyectos comunitarios, interés de este estudio, no son exclusivos de las instituciones de gobierno y se originan tanto en ellas como por fuera de ellas. La sistematización de las acciones también es realizada por organizaciones independientes por ejemplo ONGs y como tal buscan alcanzar sus propios objetivos. Ante la gran complejidad de la problemática social y de los fracasos de la intervención estatal cada vez se suman más esfuerzos por parte de la sociedad civil para satisfacer sus necesidades.

Por lo que respecta a la organización civil muchas experiencias demuestran que éstas a pesar de tener poco respaldo financiero y objetivos modestos, las acciones que se realizan en sus proyectos y programas, elaborados frecuentemente sin rigor, tienen más posibilidades de mejores impactos y responder a las necesidades de la población donde se llevan a cabo. La razón es muy simple. El hecho de partir de necesidades sentidas por la población, de involucrarla en la organización y la puesta en marcha de actividades, conlleva ya una gran posibilidad de éxito y que se cumplan los objetivos propuestos. Esto no implica que también haya habido muchos proyectos que han fallado y otros que han tenido éxito pero que no han tenido continuidad. No obstante este hecho, es importante subrayar que cuando es la misma

población quien decide iniciar acciones de desarrollo, partiendo de formas propias de organización y distribución de tareas, los objetivos tienen una gran probabilidad de cumplirse.

Estas situaciones en donde se han logrado los fines propuestos han dependido de diversos factores. La incidencia de ellos en los programas y proyectos todavía no está por una parte suficientemente documentada; y por otra aún no existe ni una conceptualización y terminología homogénea. Véamos a continuación algunos de los factores que han contribuido en la realización eficaz de las acciones de desarrollo local.

2.3.2. Los factores del éxito en los proyectos comunitarios.

El éxito de acuerdo al Breve Diccionario Etimológico de la Lengua Española (1998), proviene del latín *exitus* que significa “resultado feliz, logro de algo que se deseaba”, de *exitus* “resultado, conclusión”. De acuerdo al Diccionario de la lengua española (2000), proviene (del latín *exitus*, salida) m.p. us. Fin o terminación de un negocio o asunto. // 2. Resultado feliz de un negocio, actuación, etcétera. // 3. Buena aceptación que tiene una persona o cosa.

Desde el ámbito de la planeación administrativa el éxito presupone el logro de los objetivos y las metas del proyecto. Miklos (2001), menciona que se planea para solucionar los problemas que se presenten durante el proceso, para anticiparnos en el camino hacia un fin. De esta manera, al prevenir y prever los recursos necesarios para alcanzar el objetivo se tienen mayores probabilidades de salir airoso ante las situaciones. Se planea con fines de racionalidad, de eficacia y eficiencia y de trascendencia. Los tres primeros conceptos; lograr lo que se pretendía, con los recursos que se pretendía y en el tiempo previsto es el éxito de la planeación.

La trascendencia en la planeación es el impacto de la misma, va más allá de los objetivos y metas específicos. Roche (2004), menciona que el impacto son cambios sostenidos en las vidas de las personas. El desarrollo comunitario como objetivo más general del proyecto comunitario, busca impactar en las condiciones de vida de la comunidad estableciendo cada vez relaciones más estrechas, satisfaciendo cada vez más las necesidades sociales. En este sentido, el éxito del desarrollo comunitario se orienta hacia la permanencia de los proyectos (largo plazo) y a su reproducción hacia la satisfacción de otras necesidades sociales Btten (1992).

El éxito en el caso de nuestro estudio corresponde al logro de los objetivos, metas e impacto. Es un proyecto que tiene una trayectoria de más de 15 años, ha cumplido con el propósito con el cual se diseñó, es autofinanciable y ha trascendido a la satisfacción de otras áreas de necesidad en la colonia.

En la revisión de la literatura se han identificado algunos factores de éxito en estudios realizados por organismos internacionales reconocidos como agentes de intervención.

La OCDE (2002), destaca, entre otros, tres casos de desarrollo local “exitosos” encaminados a mejorar las oportunidades de empleo y la calidad de vida. Aquí se insiste en la importancia de:

- El desarrollo de una estrategia que responda a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del área.
- La asociación de diferentes actores de la localidad para el subsidio de los proyectos.
- La administración profesional de los trabajadores administrativos.

- Una delimitación geográfica claramente definida.
- La autonomía de la agencia líder.
- Un liderazgo abierto y flexible.
- La movilización de la población local.
- Contar con un presupuesto inicial así como la habilidad para liberar fondos adicionales necesarios.

Otros factores de éxito fueron aportados por Cernea (1995). Él destaca que en la puesta en marcha de proyectos de desarrollo es importante el factor humano y la cultura de la zona donde se aplicarán. Esto muchas veces no es tomado en cuenta en la formación sobre la implementación de proyectos que reciben los actores.

Uphoff⁸ en su estudio sobre desarrollo rural en Nepal, Ghana y México analiza las causas de fracaso de los proyectos asumiendo que no se tomó en cuenta la participación de la gente en su diseño; esta situación se presentó a pesar de que se promovió la utilización de innovaciones tecnológicas así como la participación de expertos en la implementación de la misma.

Por otra parte, Chávez (2003:18) menciona las siguientes categorías como fundamentales de la participación:

- *El involucramiento*: el compromiso personal y racional en una acción con fines colectivos.
- *La cooperación*: acciones sociales estructuradas de ayuda y colaboración.
- *La toma de decisiones*: el conjunto de resoluciones y acuerdos concretos, basados en criterios definidos para alcanzar los objetivos trazados por la organización.
- *El compromiso*: pactos conscientes para lograr metas, intereses y beneficios individuales y comunes.
- *La conciencia social*: implica el ser y hacer del momento histórico que se vive de una forma clara.

Arteaga (2003)⁹ menciona que la participación se puede medir en niveles de involucramiento:

- *Información*: la población tiene acceso a la información sobre aquellas decisiones que le afectan, antes o después de ser tomadas por otras personas.
- *Consulta*: implica que la población no solo conoce propuestas y decisiones, sino que expresa su parecer sobre un determinado evento y declara en función de sus intereses, un conjunto de necesidades, aspiraciones y puntos de vista.
- *Decisión*: la intervención activa de los interesados en la selección de una opción determinada, ya sea mediante acciones directas o a través del ejercicio de competencias decisorias en el seno de los organismos institucionalizados.
- *Control*: los intereses velan por la ejecución de las decisiones tomadas. Para ello se dotan de los instrumentos (jurídicos, financieros y técnicos) necesarios para ejercer el control.
- *Gestión*: supone que los agentes participantes poseen las competencias y los recursos para el manejo autónomo de ciertas esferas de la vida colectiva. La gestión implica un

⁸ Citado por Cernea, 1995

⁹ Citado en Chávez 2003:72-73

reforzamiento de la autonomía ciudadana y, por lo tanto, la institucionalización del ejercicio de ciertas competencias.

Otro estudio¹⁰ sobre desarrollo agrícola realizado por el Banco Mundial, mostró la importancia de las organizaciones de base como el factor principal para la sustentabilidad a largo plazo. En este estudio también se destacó la importancia de la organización de la sociedad civil independiente de los gobiernos para la efectividad de los proyectos. Otros factores que también influyeron se relacionan con:

- Flexibilidad de operación informal,
- Ampliación de la participación en la toma de decisiones,
- Establecimiento de vínculos horizontales y verticales,
- Asociación con otras organizaciones del mismo nivel,
- Una organización independiente del Estado,
- El reclutamiento de gente capacitada para trabajar de manera no burocrática.

Por su parte, De Lovo (2000)¹¹ menciona como factores de éxito: la disponibilidad de recursos externos, el hecho de partir de una necesidad sentida de la población, la existencia de antecedentes en organización comunitaria, la confianza de la población hacia el personal administrativo del proyecto, la selección del tipo de líder que la gente considera como un buen líder, la supervisión regular del proyecto, reconocimientos económicos, la importancia de la comunicación en la generación de sinergias, el sentido de pertenencia de la comunidad, la promoción y establecimiento de redes sociales y la optimización del tiempo y los recursos.

Así mismo, Araujo y Oliveira (2000)¹² reportan los factores de éxito en la Reforma educativa de Minas Gerais en 1991. Entre ellos destacan:

- La descentralización de poder y recursos, refiriéndose al debilitamiento del poder burocrático.
- La equidad y justicia al darle prioridad a los más desfavorecidos.
- La adherencia y responsabilidad, al considerar que si el proyecto refleja los sentimientos de la comunidad garantiza la responsabilidad de la misma.
- La continuidad del programa a pesar de los cambios en las instancias burocráticas.

La experiencia de éxito del Programa Nacional de Autogestión para el Desarrollo Educativo (PRONADE) en Guatemala, fue consignada por Aceña de Fuentes (2000)¹³. Él menciona como factores influyentes:

- La integración a organizaciones internacionales.
- El apoyo político por parte del gobierno central.
- Responder a una necesidad sentida.
- La comunidad conoce los beneficios que se esperan de su participación.
- La participación de la comunidad en la toma de decisiones.
- Tomar en cuenta los antecedentes que faciliten la organización.

¹⁰ Citado por Cernea (1995:574)

¹¹ Véase Jarquín y Olvera 2000:3

¹² Véase Jarquín y Olvera 2000:35

¹³ Véase Jarquín y Olvera, 2000:47.

- Establecimiento de redes con otras organizaciones que han promovido los mismos servicios:
- Creer y confiar en las capacidades de las comunidades.
- Una administración descentralizada.

Además de los factores anteriormente considerados en el éxito o fracaso en los proyectos sociales, existen otros factores desde una perspectiva diferente que tienen que ver con la integración y desarrollo de la organización en sí. Castilho, (1998), menciona en su obra “Dinámica de grupos populares” a través de un ejercicio reflexivo con los integrantes de la comunidad de Buena Esperanza en el Estado de Minas Gerais, Brasil, aspectos como el liderazgo, la solución de conflictos entre los miembros del grupo, la comunicación y la comprensión de las distintas fases del proyecto por parte de un grupo, adquieren relevancia para lograr un buen trabajo en equipo. Él demuestra que cuando un grupo se une a otros, su voz y voto cobran fuerza, mejorando las condiciones de vida de sus integrantes, tanto en su familia como en su comunidad. Destaca los recursos de la fe y la unión como elementos invisibles en el éxito del grupo.

Pérez (1993), por su parte describe a través de un estudio descriptivo de las etapas de un proyecto, los elementos básicos en la planeación de proyectos sociales que potencialmente contribuyen al logro de las metas y objetivos.

ETAPAS DE UN BUEN PROYECTO	CARACTERÍSTICAS
Diagnóstico	Detectar necesidades Establecer prioridades Fundamentar el proyecto Delimitar el problema Ubicar el proyecto en una área concreta Revisar la bibliografía Prever la población que lo realizará Prever los recursos disponibles
Planificación	Objetivos Tareas, normas y procedimientos para la ejecución Actividades a realizar Técnicas e instrumentos Calendarización Recursos necesarios
Ejecución	Sensibilización Detección de minorías activas Capacitación del personal voluntario Cohesión del grupo Creación de proyectos propios Creatividad
Evaluación	

Las etapas diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación constituyen desde el punto de vista de la planeación aquellas actividades que presuponen un trabajo previo, en el cual cada

etapa contempla aspectos que es necesario determinar desde antes de empezar un proyecto. Pérez (1993) considera que para prometer buenos resultados en el diseño de un proyecto es necesario tomar en cuenta cada uno de los elementos de las etapas y de esta manera determinar previamente la planeación de las mismas.

2.3.3. Los ámbitos técnicos, organizacionales y de valores comunitarios en los proyectos comunitarios.

En los estudios anteriores, realizados por organismos internacionales y por algunos autores del ámbito académico sobre los factores de éxito de los proyectos comunitarios se observan tres ámbitos distintos: técnicos, organizacionales y de valores comunitarios.

De acuerdo a Nogueiras (1996), Ander Egg (1997) y Lillo y Roselló (2001), los factores técnicos son los que tienen que ver con la sistematización para alcanzar el desarrollo comunitario, es decir, la planeación de las acciones. La planeación (Miklos, 2001) es un proceso sobre el cual se toman decisiones sobre el futuro y comprende todos aquellos factores que son considerados necesarios para alcanzar un fin. De acuerdo a Pérez (1993), esta sistematización en los proyectos sociales, está compuesta por cuatro etapas: Diagnóstico, Planeación, Ejecución y Evaluación, cada una de ellas contempla ciertos criterios que son necesarios cubrir para alcanzar los objetivos de un proyecto.

Tomando en cuenta lo anterior, para este estudio los factores técnicos comprenden la planeación de acciones en cuatro etapas (diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación) para alcanzar un fin específico. Pérez (1993), define cada una de estas etapas de la siguiente manera:

Diagnóstico: es la etapa inicial de un proyecto y contribuye a dar respuestas a las preguntas ¿Qué se quiere hacer? Y ¿Por qué se quiere hacer?. En esta etapa se busca identificar los problemas o necesidades principales y sus posibles soluciones.

Planificación: en esta etapa se responde a las preguntas ¿Por qué se quiere hacer? ¿Para que se quiere hacer? Y ¿Dónde se quiere hacer? En esta etapa se busca establecer los objetivos, metas y los recursos necesarios para alcanzarlos.

Ejecución: en la planeación esta etapa responde a las preguntas ¿Cómo se quiere hacer?, ¿Quién lo va hacer? Y ¿Con qué lo van a hacer?. Esta etapa consiste en la forma en que se van a llevar a cabo las acciones. Se establecen las personas que van a participar, las tareas que van a realizar y se asignan los recursos para realizar dicha tarea.

Evaluación: esta etapa responde a la pregunta ¿Qué se ha logrado? Como parte de la planeación consiste en establecer los criterios para medir los resultados, es decir, de que manera vamos a saber si se han alcanzado los objetivos.

Por lo que refiere a los factores organizacionales, estos son componentes de la forma en que se desarrollan las acciones, es decir, forman parte de la estructura de la organización y están dirigidos al proceso mismo del desarrollo comunitario (Batten, 1992 y Nogueiras, 1996). Este desarrollo está caracterizado por el tipo de organización comunitaria (Bolos, 2003; Álvarez, 2004; Sánchez, 1997; Chávez, 2004). El tipo de organización en los proyectos comunitarios (OCDE, 2002; BM, 1995; BID, 2000) está relacionado con el tipo de liderazgo, participación y comunicación entre otros. Por lo tanto, los factores organizacionales identificarán el tipo de

organización comunitaria que se llevó a cabo y su impacto en el desarrollo comunitario en los estudios de caso a que nos referimos en esta investigación.

Los valores comunitarios por su parte, están implícitos en las relaciones entre los sujetos. Ellos están descritos por el desarrollo comunitario como aquellos lazos (culturales, sociales, económicos y territoriales) que unen a las personas de una sociedad (Batten, 1992; Nogueiras, 1996, Rosas, 2003, Ander Egg, s/f). Estos factores fueron identificados en menor medida por el Banco Interamericano en relación a la confianza y el sentido de pertenencia de manera muy administrativa. Sin embargo Castilho (1998), los reconoce como los valores que motivan las acciones comunitarias. Estos a su vez están relacionados con la identidad, solidaridad y confianza de las personas que participan en un proyecto comunitario. En este sentido, los valores colectivos constituyen factores fundamentales para el éxito en los proyectos comunitarios.

En el siguiente cuadro se muestran los distintos factores que cada uno de los estudios ha encontrado como factores de éxito de acuerdo a los tres ámbitos antes mencionados.

ORGANISMOS/ AUTORES	FACTORES TÉCNICOS	FACTORES ORGANIZACIONALES	VALORES COMUNITARIOS
Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (2002)	<p>El desarrollo de una estrategia que responda a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del área.</p> <p>Las acciones profesionales de los trabajadores administrativos.</p> <p>Una delimitación geográfica claramente definida.</p> <p>Contar con un presupuesto inicial, así como la habilidad para liberar fondos adicionales necesarios.</p> <p>La asociación de diferentes actores de la localidad para el subsidio de</p>	<p>La autonomía de la agencia líder.</p> <p>Un liderazgo abierto y flexible.</p> <p>La movilización de la población local.</p>	

	los proyectos.		
Banco Mundial (Cernea, 1995)		<p>Flexibilidad de operación informal.</p> <p>Ampliación de la participación en la toma de decisiones.</p> <p>Establecimiento de vínculos horizontales y verticales.</p> <p>Asociación con otras organizaciones del mismo nivel.</p> <p>Una organización independiente del Estado.</p> <p>El reclutamiento de gente capacitada para trabajar de manera no burocrática.</p>	
Banco Interamericano de Desarrollo (De Lovo, 2000)	<p>La disponibilidad de recursos externos.</p> <p>Partir de una necesidad sentida de la población.</p> <p>La supervisión regular del proyecto.</p> <p>Reconocimientos económicos.</p> <p>La optimización del tiempo y los recursos.</p> <p>Antecedentes en organización comunitaria.</p>	<p>El tipo de líder que la gente considera como un buen líder,</p> <p>La importancia de la comunicación en la generación de sinergias,</p> <p>La promoción y establecimiento de redes sociales</p>	<p>La confianza de la población hacia el personal administrativo del proyecto.</p> <p>El sentido de pertenencia de la comunidad.</p>
Banco Interamericano de Desarrollo (Araujo y Oliveira, 2000)	<p>El proyecto refleja los sentimientos de la comunidad.</p> <p>La continuidad del programa a pesar de los cambios en</p>	<p>La descentralización de poder y recursos, refiriéndose al debilitamiento del poder burocrático.</p> <p>La equidad y justicia al</p>	

	las instancias burocráticas.	darle prioridad a los más desfavorecidos. La adherencia y responsabilidad	
Banco Interamericano de Desarrollo (Aceña, 2000)	La integración a Organizaciones internacionales. El apoyo político por parte del gobierno central. Responder a una necesidad sentida. Tomar en cuenta los antecedentes que faciliten la organización. Establecimiento de redes con otras organizaciones que han promovido los mismos servicios.	La participación de la comunidad en la toma de decisiones. La comunidad conoce los beneficios que se esperan de su participación. Una administración descentralizada	Crear y confiar en las capacidades de las comunidades.
Castilho, (1998)		El liderazgo. La solución de conflictos entre los miembros del grupo. La comunicación. La comprensión de las distintas fases de un grupo.	La fe La unión
Pérez (1993)	Diagnóstico Planeación Ejecución Evaluación		

De acuerdo a la literatura tanto los factores técnicos, organizacionales y los valores comunitarios han incidido en el éxito de los proyectos comunitarios. Cada uno ha adquirido distintos matices dependiendo del contexto de cada organización, que a su vez tiene que ver con el nivel socioeconómico, la infraestructura y los servicios públicos con los que cuentan. Por otra parte, es importante señalar que los factores relacionados con los valores colectivos

son los menos identificados como factores de éxito sobresaliendo principalmente los técnicos y organizacionales. Asimismo, la literatura nos indica que los tres tipos de factores, en diferente medida, contribuyen a la permanencia o continuidad de los proyectos, la aceptación por parte de la comunidad y el empleo generado por los mismos.

En resumen, la organización de la sociedad civil como forma alternativa para cubrir las demandas de bienestar de la población ha adquirido una gran diversidad de modalidades. Durante las últimas décadas desde la perspectiva de la democracia, la participación ciudadana, como una modalidad de organización de la sociedad civil, ha sido una de las estrategias del gobierno por delegar parte de la responsabilidad a los ciudadanos en su propio bienestar y desarrollo. Ante esta situación, la ciudadanía se ha organizado y generado sus propios proyectos de bienestar dentro de los límites del gobierno pero sin depender directamente de él. Como respuesta a esto se han realizado tanto por parte del Estado como de la ciudadanía proyectos que han resultado en algunos casos exitosos y otros que han fracasado. Con la finalidad de conocer los factores que han incidido en el éxito de esos proyectos se identificaron algunos de ellos clasificándolos en tres grupos: técnicos, organizacionales y de valores colectivos.

En este trabajo, se pretende generar mayor información partiendo de la experiencia del proyecto comunitario de la Colonia Mezquital con relación a los factores de éxito arriba mencionados, identificando en primer lugar aquellos factores que estuvieron presentes, así como aquellos que tuvieron mayor importancia desde la percepción de los beneficiarios del proyecto.

3. METODOLOGÍA.

Para alcanzar los objetivos de esta investigación, se llevó a cabo un estudio de tipo descriptivo, retrospectivo, de corte transeccional y se utilizó una metodología mixta para el análisis de un solo caso: la construcción del centro social de la colonia Mezquital en el municipio de Apodaca N. L.

Con la finalidad de conocer desde la percepción de los beneficiarios los factores que incidieron en el éxito del proyecto comunitario de la colonia Mezquital del municipio de Apodaca Nuevo León, se llevó a cabo un estudio **restrospectivo o ex post facto** (Hernández y otros, 2003 y Briones, 1996) que consiste en estudiar el fenómeno después de que ha ocurrido.

En cuanto al tiempo de realización del estudio, la investigación fue **transeccional** porque buscó realizarse en un solo corte de tiempo (Briones, G., 1996 y Hernández, R., 2003).

Este estudio aplicó un método **mixto** (cuantitativo y cualitativo) porque por un lado, fueron las percepciones de los sujetos, a través de las entrevistas, las que proporcionaron información para identificar los procesos y los factores involucrados en el éxito de los proyectos comunitarios a partir de los sujetos mismos. Por otro lado, fueron los factores de ‘éxito’, los conceptos abstractos y medibles estadísticamente, a través del cuestionario, los que permitieron realizar descripciones concretas con relación a esos factores.

Para este estudio se optó por la combinación metodológica como el camino que nos proporcionaría mayor riqueza en los resultados. (Hernández, 2003 y Bericat, 1998). En este sentido, se consideró necesaria la combinación metodológica sobre la premisa de que si un fenómeno es estudiado desde adentro y desde afuera es posible que exista mayor profundidad y cercanía sobre su realidad (Murcia y Jaramillo, 2001).

Con la finalidad de distinguir y fundamentar la aplicación de ambas metodologías al estudio, en una primera parte se describió la aplicación de la metodología cualitativa y posteriormente la cuantitativa.

3.1 Metodología cualitativa

La metodología cualitativa fue utilizada para conocer la percepción de los sujetos, los beneficiarios del proyecto de la colonia Mezquital, a partir de su experiencia y de sus propias palabras con respecto al desarrollo del proyecto, las dificultades que se presentaron, la forma en que las resolvieron y la forma en que mejoraron sus condiciones de vida.

La metodología cualitativa según Deslauriers, (1991); Taylor y Bogdan, (1996) y Hernández (2003) produce y analiza datos descriptivos tales como las palabras escritas o dichas y el comportamiento observable de personas. Esta metodología hace énfasis en la subjetividad respecto a la realidad, se concentra en el análisis de procesos sociales, en el sentido que, las personas y los grupos dan a la acción en la vida cotidiana y sobre la construcción de la realidad social.

Por lo tanto, para conocer la percepción de los beneficiarios (subjetividad) y el desarrollo del proyecto comunitario de la colonia Mezquital (proceso social) se consideró pertinente el uso de la entrevista como técnica cualitativa y de esta manera identificar los factores que incidieron en el logro de las metas, objetivos y mejores condiciones de vida que han alcanzado en su comunidad.

3.1.1 La entrevista

Se aplicaron entrevistas cualitativas porque son dinámicas, reflexivas y abiertas y de esta manera se puede obtener mayor descripción y profundidad por parte de los entrevistados con relación a los factores que incidieron en el éxito del proyecto comunitario de la colonia Mezquital. En este sentido, las entrevistas ofrecieron algunas ventajas: a) los informantes gozaron de mayor libertad en la dirección de las preguntas y respuestas, por lo tanto, jugaron un papel de vital importancia en el proceso de recopilación de la información; b) la duración de las entrevistas varió dependiendo de las necesidades de los entrevistados y; c) en algunos casos se volvió a acudir a los informantes para corroborar o ampliar los datos (Grawitz, 1984 y Taylor y Bogdan, 1996).

3.1.1.1 La entrevista profunda

Para la recolección de los datos cualitativos en este estudio se seleccionó la entrevista profunda. Uno de los criterios por el cual se seleccionó la entrevista profunda fue debido a la dimensión retrospectiva de este estudio en donde se requirió información sobre acontecimientos, actividades y personajes del pasado lo que no permitió observarlos de manera directa sino a través de informantes que revelaron no solo su forma de ver las cosas en el presente, sino también de describir como sucedió y como fueron percibidas (Taylor y Bogdan, 1996).

La guía de entrevista se centró en cuatro preguntas generales sobre los proyectos comunitarios de su colonia.

1. ¿Cómo surgió el proyecto?
2. ¿Cómo se desarrolló?
3. ¿Qué dificultades tuvieron y como las solucionaron?

4. ¿Cuáles fueron los beneficios que dejó el proyecto?

Se realizaron visitas recurrentes a la colonia con la finalidad de establecer el contacto con las personas candidatas a ser entrevistadas, así como para generar las condiciones necesarias para establecer la confianza con los entrevistados (Good, W. y Hatt, P., 1991). Se llevaron a cabo 3 entrevistas individuales y una grupal.

3.1.1.2 La entrevista grupal

La entrevista en grupo fue propuesta por un informante clave de la colonia. Las personas que participaron en la entrevista fueron seleccionadas y citadas por la persona clave de la colonia pero bajo ciertos criterios previamente discutidos entre el entrevistador y el informante clave. En este sentido, al inicio de la investigación la entrevista grupal no estaba contemplada como técnica de recopilación de información por parte del entrevistador. Sin embargo, dada la propuesta por parte del informante clave se incluyó esta técnica una vez que se comenzó con el trabajo de recopilación de la información.

La entrevista que se realizó en grupo se consideró bajo la nomenclatura de la técnica de grupo focal en tanto cumplió con algunos de los criterios de esta técnica señalados por Gibbs (1997): se obtuvieron opiniones y experiencias de un grupo de personas sobre un tema específico propuesto por el investigador, se obtuvo una gran cantidad de información en un periodo corto de tiempo, se realizaron a grupos pre-existentes en el lugar donde regularmente tienen sus reuniones y en otros casos fueron en sus casas, se pudieron observar algunos de los procesos de interacción entre los miembros del grupo y el número de integrantes fue de un máximo de 5 personas.

La entrevista tuvo una duración de 1 hora 20 minutos y se llevó a cabo en la oficina de la junta de mejoras de la colonia Mezquital, las personas que participaron fueron personas mayores de 40 años, tres hombres y dos mujeres, los informantes eran integrantes de la junta de mejoras (titulares y colaboradores) quienes habían participado directamente en la construcción del centro social de la colonia.

3.1.2 Selección de informantes

Para la selección de los informantes se utilizó la muestra orientada a la investigación cualitativa en cadena o de redes, o también conocida como “bola de nieve” que consiste en identificar un informante clave el cual nos llevará a otro (s) que será (n) integrado (s) en la muestra (Hernández y otros, 2006). Se optó por esta técnica de selección porque ya se contaba con un contacto personal en la colonia de estudio, quien refirió a otras que conocían el proyecto o que habían participado directamente en él. En este caso, el informante clave, fue una persona que en otro tiempo había fungido como tesorera de la junta de mejoras.

Para la aplicación de los métodos cualitativos es difícil establecer el número de informantes, por lo que el tamaño de la muestra es delimitado bajo el criterio de la saturación de la información (Taylor y Bogdan, 1996). En este sentido, se realizaron 4 entrevistas; una de estas entrevistas se llevó a cabo en grupo (5 personas) y tres fueron individuales.

3.1.3 Esquema de análisis

Para el análisis de los datos cualitativos se siguió el orden de los pasos propuestos por Martínez (2004): categorización, estructuración, contrastación y teorización.

Para la categorización, primero se transcribió toda la información obtenida y grabada de cada una de las entrevistas. Después se dividió la información por temas. Posteriormente se codificó a través de una idea central. Después la información se continuó dividiendo en categorías más pequeñas dentro de categorías más amplias. En seguida se les asignó un código que señalara su ubicación en el material escrito (Número de entrevista, iniciales del nombre de los entrevistados, fecha de entrevista, página y párrafo). Finalmente se elaboró la matriz de información en función de las categorías encontradas con la información proporcionada integrando todas las entrevistas para posteriormente pasar al proceso de teorización.

Matriz de información elaborada a partir de las entrevistas realizadas en la colonia Mezquital.

Temas centrales	Subtemas	Categorías	Subcategorías
I. Antecedentes de la colonia	Antigüedad de la colonia Principales pobladores Personajes históricos		
II Descripción del proyecto	Inicio del proyecto	Obtención del terreno Primeros intentos	
	Principales actores	Junta de mejoras Juez auxiliar Presidente municipal	
	Desarrollo del proyecto	Planeación	Diagnóstico Planeación Ejecución Evaluación
		Organización	Liderazgo Participación Comunicación
		Valores colectivos	Identidad Solidaridad Confianza
	Dificultades y Soluciones		
	Beneficios	Económicos Salud Educación Infraestructura	

3.1.4 La validez

Con la finalidad de cubrir el criterio de validez, se describió el proyecto de la colonia Mezquital, se citaron las narraciones directas de los participantes con la finalidad de eliminar lo más posible interferencia por parte del investigador y se realizó la triangulación metodológica cuantitativa-cualitativa para el análisis de la información.

El término de validez no es un término aceptado por todos los investigadores cualitativos, sin embargo, la descripción de los hechos, la cita de narraciones exactas de los entrevistados, así como algunas otras técnicas de triangulación citadas por Burke (1999) juegan un papel muy importante en la plausibilidad de una investigación cualitativa.

De esta manera, se llevó a cabo la triangulación metodológica (cualitativa-entrevista, cuantitativa-cuestionario). Una vez terminada la descripción de la metodología cualitativa se describió la metodología cuantitativa

3.2 Metodología cuantitativa

La metodología cuantitativa se llevó a cabo para conocer, contrastar y medir de manera concreta los factores de éxito que fueron mencionados en páginas anteriores (factores técnicos, organizacionales y de valores colectivos). Se diseñó y aplicó un cuestionario como técnica de recopilación de la información cuyo contenido se presenta más adelante; a diferencia de la metodología cualitativa, en este caso fue el entrevistador quien tuvo el control en el manejo la información (Hernández, Fernández y Baptista, 2003, Grawitz, 1984 y Taylor y Bogdan, 1996).

3.2.1 El cuestionario

Para la recolección de la información cuantitativa se aplicaron 20 cuestionarios autoadministrados en grupo (Grawitz, 1984 y Hernández, Fernández y Baptista, 2006). Se aplicó esta cantidad de cuestionarios dada la respuesta a la convocatoria por parte de la junta de mejoras para la aplicación de los mismos. El cuestionario se aplicó en la oficina de la junta vecinal de la colonia, se colocaron mesas y sillas, se llevaron 30 copias del cuestionario y lápices tomando en cuenta como parámetro que según registros en las últimas tres juntas habían asistido entre 20 y 25 personas, la convocatoria a la reunión fue realizada por el presidente de la junta vecinal con una semana de anticipación. La aplicación del cuestionario en cuanto a la lectura del mismo, la explicación de las instrucciones, la asistencia durante la reunión para contestar dudas y las gracias por la participación fueron realizadas por la investigadora.

3.2.2 Construcción del instrumento

Los estudios realizados sobre factores de éxito de proyectos comunitarios mencionados en el marco teórico han identificado una diversidad de factores que han estado presentes. Para este estudio, esta diversidad de factores ha sido clasificada en tres categorías: 1) factores técnicos

(relacionados con los aspectos de la planeación de los proyectos), 2) factores organizacionales (relacionados con la estructura de la organización en relación al tipo de líder, participación y comunicación) y factores de valores colectivos (relacionados con la calidad de las interacciones entre los integrantes de la organización).

Para el diseño del cuestionario se tomaron en cuenta las categorías arriba mencionadas y se añadió el apartado de datos demográficos, distribuyendo los ítems en los siguientes grupos:

- I. Datos demográficos.
- II. Factores técnicos
- III. Factores organizacionales
- IV. Factores de valores colectivos

Las preguntas correspondientes a los datos demográficos solo fueron cuatro. La edad, sexo, escolaridad y tiempo de residir en la colonia fueron las preguntas del primer apartado y se elaboraron por considerar que las respuestas a estas preguntas estarían asociadas con la descripción de los sujetos de análisis. En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2006) mencionan que la utilidad de estos datos es introducir al encuestado a las preguntas de interés y/o proporcionan información para ubicar al sujeto encuestado.

La construcción para el segundo grupo de preguntas correspondientes al apartado denominado como factores técnicos, se encuentran basadas en la planeación de las acciones en cuatro etapas (diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación) que todo proyecto social debe llevar a cabo para alcanzar un fin específico (Pérez, 1993). Estas preguntas se plantearon para conocer cuáles de estas etapas de la planeación se habían llevado a cabo en el proyecto de la colonia Mezquital.

El tercer grupo de preguntas fue con relación a los factores organizacionales, entendidos como las características de la estructura de una organización relacionada y acotada al tipo de liderazgo, comunicación y participación de una organización (Méndez, 1993). En este sentido, se diseñaron preguntas cuyas respuestas especificarían las características del tipo de liderazgo, los canales de comunicación utilizados por los participantes del proyecto y el tipo de participación que caracterizó a los integrantes de la comunidad.

Finalmente un cuarto grupo de preguntas fue en relación a los valores colectivos que caracterizaron las relaciones entre los participantes. Estos factores fueron definidos desde el enfoque del desarrollo comunitario como las cualidades o atributos de las interacciones que se dan entre los integrantes de la comunidad, acotadas a la identidad, la solidaridad y la confianza (Batten, 1992; Lillo y Roselló, 2001; Proveyer y otros, s/f; Arteaga, 2003).

El tabla 1¹⁴ muestra la forma en que se operacionalizaron las categorías para elaborar el cuestionario. Se definen los grupos en que se clasificó la información, se mencionan y definen los indicadores de cada uno de los grupos y se desarrollan los ítems para obtener la información.

¹⁴ Véase anexo 1.

3.2.3 Prueba piloto

Con relación al instrumento de recolección de la información se realizó una prueba piloto el 11 de Mayo del 2007. Se aplicaron 4 cuestionarios. La aplicación del cuestionario se llevó a cabo en grupo. A partir de las observaciones realizadas en la prueba piloto se realizaron algunas modificaciones al cuestionario.

3.2.4 La muestra

Para esta investigación se eligió una muestra no probabilística o dirigida definida como un *“subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación”* (Hernández, 2006:241). De acuerdo a Hernández este tipo de muestra busca la representatividad de la población a partir de que los sujetos seleccionados posean ciertas características previamente especificadas en el planteamiento del problema.

En este sentido, como ya se mencionó en el planteamiento del problema de esta investigación, los sujetos de estudio son los habitantes de la colonia que participaron o que conocen el proyecto de su comunidad y que comparten las siguientes características: que tengan viviendo en la colonia más de 15 años, que sean mayores de edad, que hayan participado cuando menos en alguna actividad de la colonia relacionada con el proyecto y que sepan leer y escribir.

El tamaño de la muestra fue determinado por la cantidad de sujetos que reunieran las características anteriores y que respondieran a la convocatoria lanzada por el presidente de la junta de mejoras para la junta vecinal de la colonia del día 30 de Mayo del 2007. A dicha junta se reunieron 23 vecinos de los cuales solo 20 reunían los criterios de selección aplicándose 20 cuestionarios.

3.2.5 Esquema de análisis

Para la captura y tratamiento de la información se utilizó el programa computacional SPSS versión 12.0, se corrieron los datos para la distribución de frecuencias y gráficas para el análisis descriptivo de los datos. La construcción del instrumento se basó en la validez de constructo.¹⁵ Es decir, para la construcción y operacionalización de las variables (factores técnicos, organizacionales y de valores colectivos) se tomaron en cuenta los conceptos y consideraciones desarrollados en el marco teórico.

3.3 Descripción del municipio y colonia de estudio

El Estado de Nuevo León se compone por siete regiones político administrativas: 1) Norte, 2) Noreste, 3) Centro, 4) Citrícola, 5) Sur, 6) Periférica y 7) El Area Metropolitana de Monterrey. El municipio de Apodaca está ubicado en la Región 7, denominada como Area Metropolitana de Monterrey, integrada por siete municipios que son Apodaca, San Pedro Garza García,

¹⁵ La validez de constructo se encuentra relacionada estrechamente con la teoría con la cual se determina si el instrumento se encuentra relacionado con los conceptos y contenidos teóricos desarrollados. (Hernández, Fernández y Baptista; 2006 y Nahhi; 1993).

General Escobedo, Guadalupe, Monterrey, San Nicolás de los Garza y Santa Catarina. Esta región esta constituida por una población de 2,532,349 habitantes (Cantú y Gómez, 2000)¹⁶.

Sus colindancias son: al norte con Salinas Victoria, General Zuazua y Pesquería; al este con el Municipio de Pesquería; al sur con los municipios de Pesquería, Juárez, Guadalupe y San Nicolás; al oeste con San Nicolás, Escobedo y Salinas Victoria. El Municipio de Apodaca representa el 0.4 % de la superficie total del Estado, con una extensión territorial de 183.5 kilómetros cuadrados.

La población de Apodaca se calcula en 400,000 habitantes, distribuidos en sus siete poblados originales: Santa Rosa, Agua Fría, San Miguel, El Mezquital, Huinalá, La Encarnación, Cabecera Municipal y 300 colonias. Es considerada la ciudad de los Parques Industriales y de negocios, actualmente operan 747 empresas, 34 Parques Industriales y 8 Corredores Industriales. En 1959 se establece la primera industria: Electrodo Nacionales, que actualmente ostenta la razón social de UCAR Carbón Mexicana.

La colonia Mezquital conocida originalmente como el Poblado el Mezquital de acuerdo a la publicación electrónica del Ayuntamiento de Apodaca, N. L. (Gobierno Municipal 2006 – 2009), data con registros de más de un siglo cuando refiere que dentro de los hombres ilustres del Municipio se encuentra el Profesor Moisés Sáenz Garza, nacido en el Mezquital en 1888¹⁷. Tiempo también señalado por la C. Irma Cantú habitante del mismo lugar cuando menciona que el Mezquital tiene más de 150 años:

.....mi bisabuela murió de 104 años, entonces este mezquital debe tener 155 o 170 años no se cuanto, porque los antepasados de ella pos ya no los conocimos, hasta donde mi bisabuela 104 y ahorita tiene más de 50 años que se murió o 50 póngale, el poblado tiene más de 150.....y solo dios si hubiera habido más gente antes.
(M2/JM/020407/2-1)

Sin embargo es importante mencionar que el poblado actualmente está distribuido en varias colonias, reduciendo a la colonia Mezquital a un área limitada. Al tratar de delimitar la colonia y en la búsqueda de un plano de la misma nos dimos cuenta de que no existe un plano oficial que delimite la zona de estudio, en Julio del presente año se acudió a las instalaciones de Obras Públicas y Desarrollo Urbano del Municipio de Apodaca para solicitar el plano de la colonia ante lo que solo se entregó un ampliación del recuadro del plano general del municipio en el que se encontraba la colonia Mezquital.

¹⁶ Cantú, P. y Gómez, L. (2000) Revista: Salud Pública y Nutrición Vol. 1, No. 1, Enero-Marzo. Determinación del nivel de vida por municipio en el Estado de Nuevo León, México. Dirección electrónica: http://www.respyn.uanl.mx/1/articulos/nivel_de_vida.html Fecha de consulta 14 de Junio de 2007

¹⁷ En cuanto a los personajes ilustres que han tenido lugar en este municipio se encuentra el Profesor Moisés Sáenz Garza. Nació en el Mezquital en 1888, murió en Lima, Perú, en 1941. Fue el creador del sistema de segunda enseñanza en el país. Fungió como diplomático en Dinamarca y Perú. En 1981, por decreto del Presidente de la República, se le reihuma en la rotonda de los hombres ilustres (sólo tres nuevoleonenses reposan en este recinto: Mariano Escobedo, Alfonso Reyes y el maestro Sáenz). Dirección electrónica: http://www.e-mexico.gob.mx/wb2/eMex/eMex_Apodaca

En base a esta información, la colonia Mezquital conocida anteriormente como el poblado el Mezquital se encuentra ubicada en el municipio de Apodaca Nuevo León. Al norte colinda con una extensa área verde que llega al panteón Jardín de los Ángeles, al sur con las colonias Zaragoza y Nuevo Mezquital, al poniente con el camino a Santa Rosa y al oriente con las colonias García Mireles y Francisco Elizondo.

La colonia Mezquital cuenta con aproximadamente 280 familias según los directivos de la junta de mejoras y las promotoras del centro de salud ubicado en la misma colonia. Actualmente la mayor parte de los pobladores del Mezquital son propietarios de sus casas. Los pobladores del Mezquital cuentan con una fuerte relación entre ellos desde hace muchos años y esto fue uno de los motivos por los cuales se unieron con el propósito de lograr mejorar sus condiciones de vida en la colonia. Esta situación los llevó a construir el Centro Social.

Tomando en cuenta que el proyecto surgió de la organización informal de los habitantes de la colonia Mezquital no se cuenta con registros precisos de los inicios del proyecto. Se elaboró una reconstrucción del proyecto a partir de la información obtenida de las entrevistas con los vecinos, registros de los libros de actas y reportes de tesorería de la junta de mejoras de la colonia, así como la observación en visitas realizadas y fotografías.

3.4 Descripción del proyecto: la construcción del centro social

El centro social tiene aproximadamente 18 años de haberse construido por iniciativa de un grupo de habitantes del Mezquital con el propósito de obtener recursos monetarios para realizar mejoras a la colonia.

El Centro social se encuentra ubicado en la calle Reforma # 105-A entre las calles de Hidalgo y A. Villarreal. Frente al Centro social se encuentra la plaza de la colonia con grandes árboles, bancas, jardineras, un kiosco y el monumento al Profesor Moisés Sáenz, por la calle Hidalgo frente a la plaza se encuentra la Iglesia católica San Juan Bautista y por la calle A. Villarreal al otro extremo de la plaza se encuentra la Escuela Primaria Antonio Garza Villarreal.

La idea de la construcción del Centro Social surgió en los vecinos del Mezquital cuando viendo a unos jóvenes del Mezquital que para obtener ingresos particulares empezaron a hacer bailes en un lugar llamado “Elma” que se encontraba fuera del Mezquital, algunos vecinos vieron que funcionaban los bailes y lo comentaron a la junta de mejoras como una idea para obtener ingresos, entonces realizaron los primeros intentos para organizar un baile en un patinadero que había a un lado de lo que ahora es el Centro Social, después de varios intentos y fracasar, la junta de mejoras solicitó al alcalde (Francisco Elizondo Sepúlveda, 1989-1991) el terreno en el cual está construido el salón quien accedió y mandó desocupar el lugar dando inicio la construcción del Centro Social. Los gastos generados fueron sufragados con el trabajo voluntario de los vecinos, el apoyo del municipio, plazos largos de pago de algunos establecimientos de materiales para construcción, así como de las ganancias de las primeras actividades realizadas.

La principal actividad del centro social fue la organización de bailes para recabar fondos, los cuales tuvieron mucho éxito llegando a reunir más de 3,000 personas dejando grandes ingresos. La primera dificultad que se presentó fue al inicio, cuando la mesa directiva de la junta de mejoras concentraba la administración de los fondos y no reportaba los ingresos y egresos. De tal suerte que los destituyeron y se formó otra mesa directiva a petición de los vecinos del Mezquital.

Posteriormente con los fondos que había se incorporaron nuevos proyectos, se remodeló el centro social, la plaza, la iglesia, la escuela y se organizó la feria del pueblo el día de San Juan Bautista, con los recursos recabados de la feria se compraron paquetes escolares para los niños del Mezquital instituyéndose como proyecto permanente.

Sin embargo, desde hace como 6 años los bailes ya no han funcionado como al principio, ahora el centro social se enfoca más en la renta para eventos sociales como bodas, XV años, festejos especiales de escuelas, festividades y eventos organizados por la Junta de Mejoras, El centro social cuenta con capacidad para 400 personas. Su renta incluye mesas, sillas, manteles, área de cocina, baños y el aseo del salón.

Los costos varían dependiendo de la demanda, si son vecinos o no del Mezquital, si son recomendados del municipio, si son de escuelas, si lo rentan entre semana tiene un costo distinto a los fines de semana y en algunos casos depende de lo que la persona pueda pagar sobre todo si pertenece al Mezquital. Así que la renta puede variar desde cero pesos hasta 7,000.00 pesos por evento. La decisión, si se renta o no y el costo, está a cargo del Presidente de la mesa directiva de la junta de mejoras.

La Junta de Mejoras como figura formal de organización lleva la administración del Centro social desde sus inicios. La tesorera de la Junta de Mejoras es la encargada de administrar los fondos y depositar los ingresos en una cuenta bancaria y junto con el juez auxiliar son los que llevan la agenda de los eventos del salón. La cantidad de eventos por semana varía dependiendo de la demanda.

La limpieza del salón es realizada por 2 habitantes del Mezquital, quienes reciben a cambio una gratificación de \$ 200.00 por evento. El mantenimiento (pintura, reparación de mesas y sillas, lámparas, servicio de plomería, etc.) es realizado por otras 4 personas, que también están encargadas de darle mantenimiento a la colonia, (funcionamiento del alumbrado público en calles y plaza, limpieza, pintura y servicio de jardinería de la plaza) recibiendo una gratificación semanal de \$ 500.00 por sus servicios.

Los gastos generados son registrados por la tesorera de la junta de mejoras en libro de ingresos y egresos de la colonia y son reportados a la Dirección de Participación Ciudadana Municipal y a los habitantes del Mezquital en junta ordinaria. Es importante señalar que, de acuerdo al libro de actas, durante los últimos dos años ha asistido un promedio de 20 a 25 personas a reuniones convocadas por la mesa directiva de la junta de mejoras con períodos de 1 a 4 meses entre cada sesión.

Los ingresos son utilizados para realizar los pagos correspondientes generados por el uso del centro social, así como para apoyar a otras personas de la localidad que por el momento no

pueden costearse medicamento, alimento, escuela, así también para el mantenimiento de la capilla de velación de la colonia y los servicios funerarios que incluyen despensa, servicio de café y corona, además del mantenimiento de la escuela de la colonia, la iglesia y demás imprevistos que afectan directamente a los habitantes del Mezquital.

Los gastos fijos (agua, luz, artículos de limpieza, gastos de mantenimiento, remuneraciones, servicios funerarios, despensas, apoyos escolares, etc.) fueron aprobados por los habitantes del mezquital en juntas ordinarias pasadas por lo que se continúan realizando los pagos sin previa junta. Los gastos imprevistos que llegan a ser mayores de \$ 3,000.00 se realizan únicamente previa aprobación de la junta vecinal con excepción de los gastos imprevistos relacionados con la salud de los habitantes en casos de urgencia (medicamento, hospitalización, sillas de ruedas, etc.) los cuales requieren únicamente la aprobación del presidente de la junta de mejoras.

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

En este apartado se presentó la información recabada a través del cuestionario y las entrevistas. Los datos obtenidos se presentaron como complemento y parte integradora de un solo análisis. En este sentido, el análisis cuantitativo dio cuenta de los datos generales en términos de porcentajes de incidencia de los factores de éxito y el análisis cualitativo ofreció mayor descripción y particularidad a través de las narraciones textuales de los entrevistados sobre dichos factores en cuanto al proyecto de la construcción del centro social de la colonia Mezquital del municipio de Apodaca Nuevo León.

4.1 Análisis descriptivo de los datos.

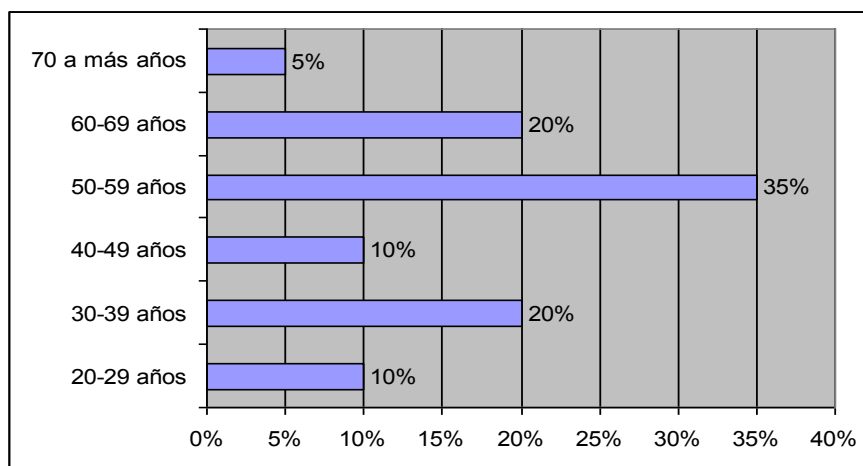
El análisis de los datos cuantitativos se llevó a cabo a partir de la información recopilada a través de la aplicación de 20 cuestionarios con relación a los factores de éxito del proyecto comunitario de la colonia Mezquital del municipio de Apodaca Nuevo León. Los datos son presentados a través de gráficas y cuadros estadísticos de carácter descriptivo.

La información estadística fue acompañada de los datos obtenidos de las entrevistas cualitativas. Las entrevistas presentan de manera más detallada a través de las propias palabras de los entrevistados las particularidades de los factores que incidieron en el éxito del proyecto de su comunidad.

4.1.1. Datos demográficos

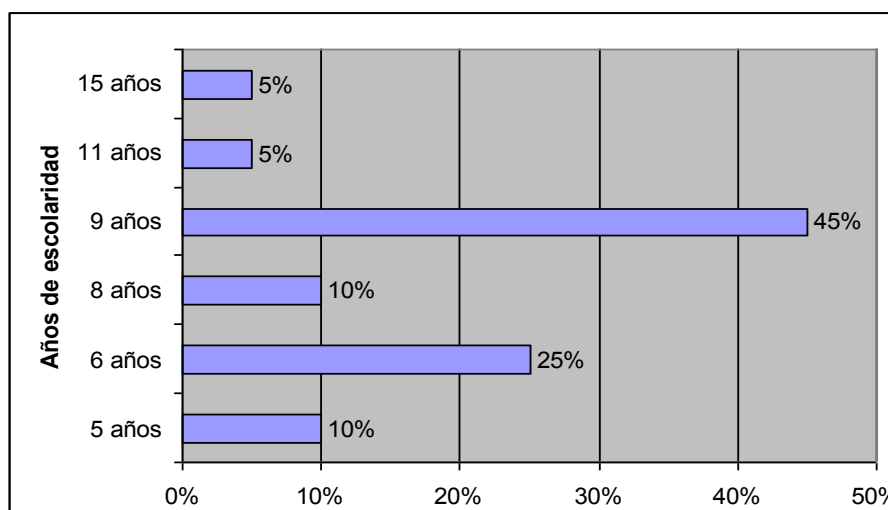
Los datos demográficos como ya fue señalado en párrafos anteriores, sirven para identificar y ubicar a los sujetos de la muestra. En este caso los datos obtenidos mostraron que algunos de los criterios con los que fue seleccionada la muestra no probabilística se cumplieron como la mayoría de edad por parte de los entrevistados, los años de residencia en el lugar y saber leer y escribir.

Gráfica No. 1
DISTRIBUCION DE LA POBLACIÓN POR EDAD



La distribución de la edad de la muestra para la aplicación del cuestionario fue muy heterogénea. Los rangos de edad que se establecieron fue con la finalidad de agrupar los 20 encuestados que variaban entre los 25 y 80 años. Esta gráfica representa la diversidad de edades en los encuestados pero también muestra que el 100% de los encuestados contaban con el requisito de mayoría de edad que se consideró para la muestra. Con relación a la distribución de la muestra en cuanto al sexo: el 70% de los encuestados fueron mujeres y solo un 30% fueron hombres lo que indica que la mayor parte de los informantes fueron mujeres.

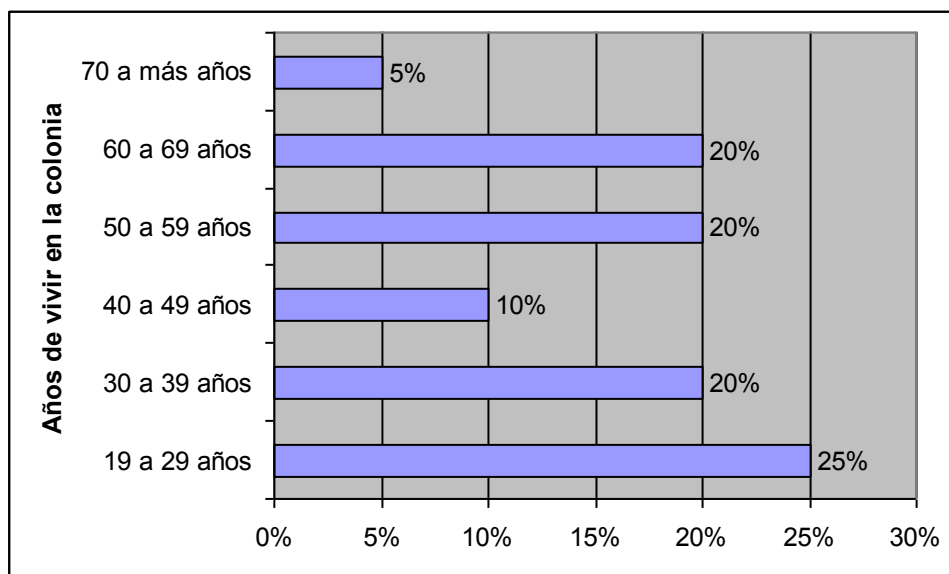
Gráfica No. 2
DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA DE ACUERDO A SU ESCOLARIDAD



Con relación a la distribución de la muestra en cuanto a la escolaridad se puede observar que un 35% habían realizado estudios de nivel básico, un 55% habían realizado estudios de nivel medio básico, un 5% estudios de nivel tecnológico y un 5% estudios de nivel superior. Por lo tanto, todos los encuestados sabían leer y escribir, sin embargo, es importante mencionar que

debido a problemas de la vista se complicaba la lectura y escritura por lo que fue necesario que otra persona les ayudara a escribir las respuestas.

Gráfica No. 3
DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA CON RELACIÓN AL TIEMPO QUE TIENEN DE VIVIR EN LA COLONIA



Con relación a la distribución de la muestra con respecto al tiempo de vivir en la colonia, la gráfica muestra que el 100% de los encuestados ya vivían en la colonia cuando se inició el proyecto. Tomando en cuenta que el proyecto tiene cerca de 18 años de haberse iniciado, la gráfica muestra que un 55% de los encuestados tenían viviendo en la colonia más de 20 años antes de haberse iniciado el proyecto del centro social. Un 20% de los encuestados tenían entre 10 y 19 años antes de haberse iniciado el proyecto y un 25% tenían viviendo en la colonia entre 1 y 9 años antes de haberse iniciado el proyecto. En este sentido, un 75 % de los encuestados contaban con mayor probabilidad de proporcionar información con relación al proyecto debido a que contaban con información respecto a los antecedentes, inicio y desarrollo del proyecto.

4.1.2. Factores técnicos.

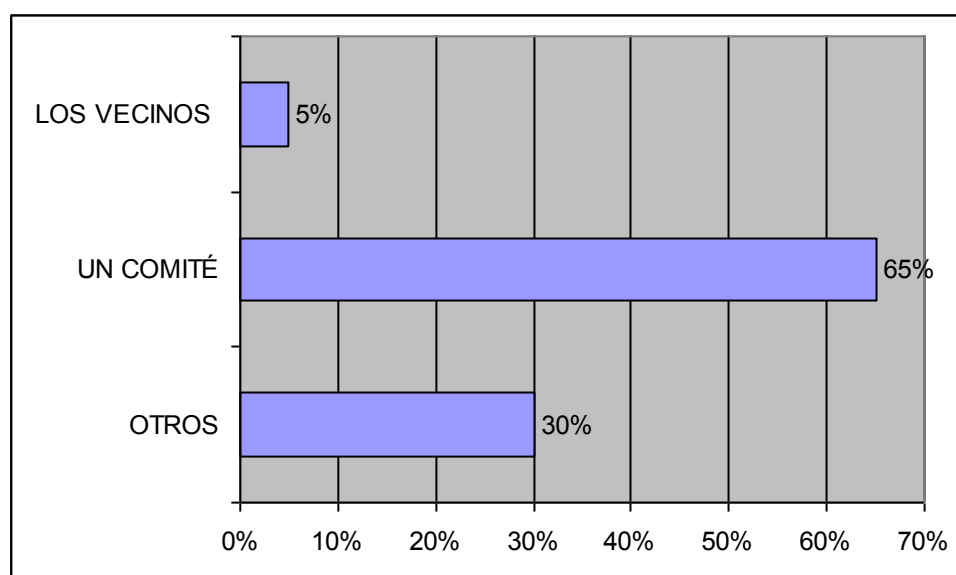
Los estudios sobre los factores de éxito desarrollados por la OCDE y el BID en mayor medida y en menor escala por el BM han enfatizado los factores técnicos como uno de los elementos centrales en la organización para el desarrollo comunitario/local. Esta importancia hacia los factores técnicos tiene una estrecha relación con el hecho de que estos organismos junto con los gobiernos locales cumplen una función administrativa que busca la racionalidad de los recursos, la calidad en el cumplimiento de los planes, la eficacia y eficiencia en términos de planeación administrativa.

En este caso de estudio, para el proyecto comunitario del Mezquitil, los datos estadísticos aportaron evidencias de que si se cumplieron con los criterios necesarios para la elaboración

de un proyecto desde la perspectiva de la planeación de las acciones, sin embargo, los datos obtenidos de las entrevistas informaron sobre una planeación escasa y en ocasiones nula sobre estos criterios.

Es importante señalar, dada la naturaleza de la organización inicial, es muy posible que no se estableciera de manera reflexiva y estructurada un plan de acción que contemplara objetivos, recursos, tareas, personas y resultados. Mencionados por Pérez (1993) como las cuatro etapas (diagnóstico, planeación, ejecución y evaluación) de un proyecto social y que para fines operativos en esta investigación hemos denominado factores técnicos. Esta situación se describe en los párrafos siguientes.

Gráfica No. 4
PERSONAS QUE PROPUSIERON EL PROYECTO



El 65% de las respuestas sobre quién (es) habían propuesto el proyecto señaló que fue un comité quien propuso el proyecto, sin embargo, el 30% señaló otros, especificó a la junta de mejoras como las personas responsables de la propuesta, entendiendo a la junta de mejoras como un grupo reducido de personas que representan a una colectividad de acuerdo a la Ley que creó las Juntas de Mejoramiento Moral Cívico y Material en el Estado de Nuevo León de 1953¹⁸, es decir, un comité. Por lo tanto, se puede decir que un 95% de las respuestas señaló a un comité como las personas que propusieron el proyecto.

Sin embargo, esta información también desarrollada por las personas que fueron entrevistadas dijeron que la idea del centro social fue de un grupo de jóvenes de la colonia, que posteriormente fue adoptada por la junta de mejoras, empezando como una organización informal, es decir, su funcionamiento no dependía de reglas y procedimientos claramente definidos (Méndez, Zorrilla y Monroy, 1993).

¹⁸ Reforma publicada en el diario oficial el 2 de Noviembre de 1984. Cita electrónica: <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Estatal/NUEVO%20LEON/Leyes/NLLEY103.pdf>

...un joven que horita es abogado y uno de mis sobrinos hacían bailes pero no para beneficio de la comunidad ellos hacían bailes en la terraza Elma para beneficio de ellos. M2/JM/020407/1-1

ahorita Ruben debe tener como unos treinta y cinco porque Malena es más grande, esto hace como 15 a 18 años porque ellos eran jóvenes y fueron Javier, Mario y Ruben los que empezaron con esta idea. M2/JM/020407/1-2

Ya como algunas personas aquí nacidas en el mezquital veían que estaban funcionando los bailes, pos empezaron... M2/JM/020407/1-1

La junta de mejoras empezó a hacer bailes en un lugar que era patinadero pero casi no salía dinero más que para pagar a los músicos. E4/CG/040407/1-1

Poco tiempo después, esta organización informal se convirtió en formal al darle continuidad al proyecto y ser administrado por la Junta de Mejoras de la colonia. Esto la formalizó en el sentido de la figura institucional que representa y la ley que la sustenta, sin embargo, esta formalidad solo se daba en relación a las instituciones gubernamentales competentes como fue señalado por uno de los entrevistados:

...entró otra mesa directiva que construyó el centro social, con mucho apoyo de Apodaca, con el alcalde, daban informes al municipio.... E4/CG/040407/3-1

Cuando empezó el salón empezó con el juez Enrique y con Edelmiro Cantú y la señora Alicia Garza que todavía viven en la colonia. M1/EG/020407/3-1

En este sentido, en contraste con las prácticas exitosas señaladas en el marco teórico de este estudio el proyecto de la colonia Mezquital fue propuesto inicialmente por un grupo de personas que posteriormente fue adaptado y concretizado a través de la construcción del centro social por el comité de la junta de mejoras, figura ya existente en la localidad.

La organización informal como característica inicial del proyecto llevó a una serie de descripciones en cuanto a las etapas del proyecto social descritas por Pérez (1993). La etapa diagnóstica como la primera etapa de un proyecto social debe incluir primordialmente la detección de varias necesidades y el establecimiento de prioridades para su atención en base a los recursos disponibles con la finalidad de conocer su viabilidad.

Cuadro No. 1
OPINIÓN EN RELACIÓN AL CUMPLIMIENTO DE LOS CRITERIOS BÁSICOS EN LA
ETAPA DEL DIAGNÓSTICO.

No.	Preguntas del cuestionario	Respuestas
-----	----------------------------	------------

		SI	NO
6	¿Antes de comenzar el proyecto se identificaron varios problemas en la colonia?	80%	20%
7	¿Se establecieron prioridades para atender los problemas?	85%	15%
8	¿El proyecto fue una selección entre varias opciones para la solución de los problemas?	95%	5%

En las respuestas a las interrogantes 6, 7 y 8 sobre los criterios que indican si se llevó a cabo un diagnóstico como el señalado por Pérez, las respuestas con mayor porcentaje muestran que si se llevó a cabo un diagnóstico de necesidades, siendo el porcentaje más alto la respuesta al ítem 8 con un 95% indicando que el proyecto si fue el resultado de una selección entre varias opciones para la solución de los problemas.

Sin embargo, tomando en cuenta que se partió de una organización informal, las entrevistas señalaron que no todos estos criterios fueron la base para la construcción del centro social, por ejemplo, no fue la identificación de varios problemas el inicio del proyecto, sino la observación de que cierta actividad (bailes) dejaba ingresos como lo señaló la tesorera de la junta de mejoras:

...un joven que horita es abogado y uno de mis sobrinos hacían bailes pero no para beneficio de la comunidad ellos hacían bailes en la terraza Elma para beneficio de ellos. Ya como algunas personas aquí nacidas en el mezquital veían que estaban funcionando los bailes, pos empezaron... M2/JM/020407/1-1

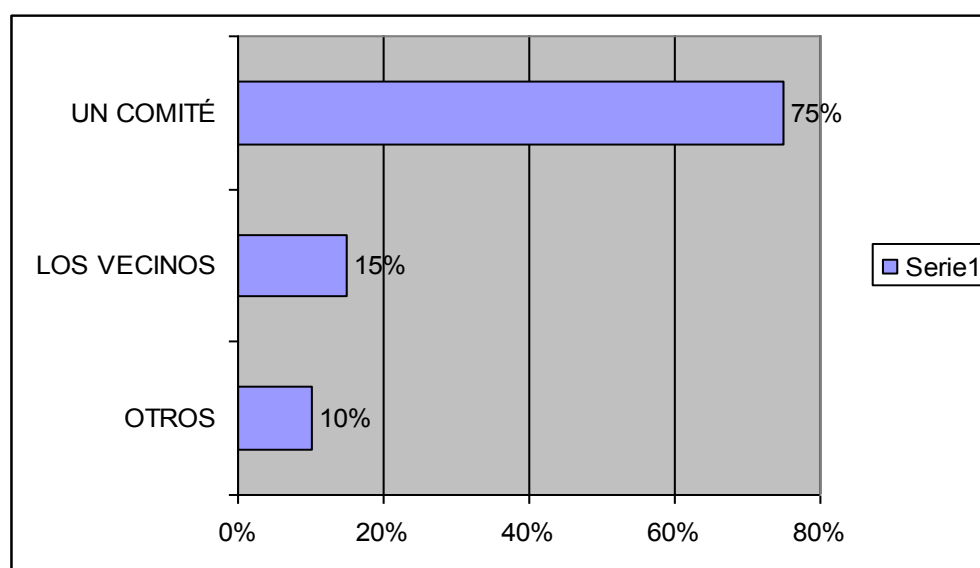
De esta manera, con la finalidad de consolidar la idea, se establecieron prioridades como la identificación y obtención de un terreno en el cual se pudieran llevar a cabo los bailes cumpliéndose, así también, con el criterio de localización del proyecto en un lugar determinado (Pérez, 1993). Se elaboró en este sentido, un diagnóstico aunque no de manera estructurada, sino como una necesidad urgente para llevar a cabo la actividad, esto fue mencionado por el actualmente Juez Auxiliar y que en aquel tiempo formaba parte de la mesa directiva de la junta de mejoras:

Cuando nosotros empezamos era una junta completa pero como no había dinero no había nada pos empezaron a salir..... y quedamos tres y dijo Licha hay que echarle pa delante, pagabamos renta ahí en la terraza y entonces hablamos con Panchito y le dijimos Panchito dénos ahí pa hacer un baile y dijo háganlo, háganlo yo hablo con mi señora para que quite el kinder de aquí, tumbamos todo había palmas, nogales, higueras, hormigueros, y estaba el terreno muy abajo conseguimos un trascabo limpiaron todo, conseguimos..... la grava y los camiones gratis venían y descargaban ahí hasta que emparejaron y lo hicimos el salón a puros gritos y sombrerazos M3/JM/020407/2-9

La segunda etapa de un proyecto social es la planificación que incluye entre los criterios más importantes, el establecimiento de objetivos, metas y los recursos disponibles para su cumplimiento (Pérez, 1993). En este sentido, se les preguntó en primer lugar, a los

encuestados, si se había diseñado un plan. El 75% de las personas encuestadas afirmó que si se había diseñado un plan para llevar a cabo el proyecto, mientras un 25% lo negó. Con relación a quien había diseñado el plan contestaron de la siguiente manera.

Gráfica No. 5
PERSONA (S) RESPONSABLE (S) QUE ELABORÓ EL PLAN DEL PROYECTO



Un 75% contestó que los responsables en la elaboración del plan fue un comité. Sin embargo, a este porcentaje se le puede sumar el 10% que identificó otros, ya que señalaron a la junta de mejoras como los responsables en la elaboración del plan y que arriba se ha mencionado también es considerado como un comité. Por lo tanto, se puede decir que un 85% contestó que el diseño del plan estuvo a cargo de un comité.

Cuadro No. 2
OPINIÓN EN RELACIÓN AL CUMPLIMIENTO DE LOS CRITERIOS BÁSICOS EN LA ETAPA DE LA PLANIFICACIÓN

No.	Preguntas del cuestionario	Respuestas	
		SI	NO
11	¿Se establecieron objetivos?	100%	0%
12	¿Se establecieron metas?	60%	40%
13	¿Se estimaron los recursos necesarios para lograr el proyecto?	80%	20%
14	¿Se contempló de dónde se obtendrían los recursos?	95%	5%

Las respuestas con relación a los criterios de la planificación muestran en mayor porcentaje que si se cumplieron dichos criterios. En este mismo sentido, las entrevistas hicieron alusión a una planificación informal, donde se tenía claro el propósito: la construcción de un centro social, pero como no se contaba con los recursos tampoco se sabía cuando se terminaría, por lo que se fueron desarrollando actividades parciales con el propósito de terminar el proyecto.

..... La señora Licha y Miro y mi compadre Enrique que se fue, ellos fueron los que anduvieron haciendo el centro social en pedacitos, y decíamos todos, los que nos preocupábamos, veda, hay dios de mi vida que va a llover, hay cristo señor que no llueva hasta mañana para que ellos acaben el techo y fueron techando poco a poquito el salón, primero levantando las paredes luego fueron techando, les fiaron la lámina, la estructura, todo les fiaron y ellos iban pagando cada vez que hacían un baile y les iba bien les empezaron a pagar M2/JM/020407/1-2

La previsión de los recursos tampoco estaba contemplada en el plan, un entrevistado cuenta la forma en que se hicieron de los recursos para la construcción del centro social.

.....estaba el terreno muy abajo conseguimos un trascabo limpiaron todo conseguimos... grava y los camiones gratis venían y descargaban ahí hasta que emparejaron y lo hicimos el salón a puros gritos y sombrerazos, hacíamos el baile y si entraba mucha gente no nos quejamos una vez trajimos al cardenal y otro, no tres mil y pico de gentes entraron y se quedó la ristra ahí pal otro lado, una ayuda muy buena porque amanecían ahí los albañiles el lunes amanecían disque a seguir el baile y aquí nos vimos pa que les paguen y a puro abono, en Monterrey nos fiaron toda la lámina y todo el fierro y todo eso porque hubo un hermano de Licha que dijo pidan todo y hagan todo el techo yo me hago responsable allá con mis cuñados que les fien todo el material, y así fue..... M2/JM/020407/2-9

La tercera etapa en el diseño de proyectos sociales es la ejecución, implica poner en práctica el proyecto y para ponerlo en práctica es necesario contar con ciertos criterios: identificar las personas que participarán, las tareas o actividades que realizarán y los recursos con los que las llevarán a cabo (Pérez, 1993). Tomando en cuenta que estos criterios son contemplados desde la planeación se elaboraron 3 preguntas cuyas respuestas se muestran en el siguiente cuadro.

Cuadro No. 3
OPINIÓN CON RELACIÓN AL CUMPLIMIENTO DE LOS CRITERIOS BÁSICOS EN
LA ETAPA DE LA EJECUCIÓN

No.	Preguntas del cuestionario	Respuestas		
		SI	NO	No contestó
16	¿El plan indicaba las personas que participarían en el proyecto?	85%	10%	5%
17	¿En el plan se asignaron las tareas a realiza?	95%	5%	
18	¿A las personas que participaron se les asignaron los recursos para realizar su tarea?	95%	5%	

El 85% como el porcentaje más bajo y el 95% como el más alto con relación a las respuestas que afirman haberse cubierto los criterios, muestran que casi el total de los encuestados

opinaron que se cumplieron con los criterios de la ejecución en la construcción del centro social.

Sin embargo, para la ejecución, es decir, las actividades que se realizaban para llevar a cabo el proyecto empezaron con trabajo voluntario por lo que la asignación de personas y tareas dependía en medida de la iniciativa de los participantes quedando a cargo del comité de junta de mejoras la provisión de recursos cuando fuera necesario. Aunque el problema siempre estuvo en relación a un pequeño grupo de personas que participaban en las tareas más pesadas, motivo por el que posteriormente se asignó un apoyo económico para estas personas.

Esto es señalado por una vecina del Mezquital, cuando menciona lo siguiente:

ahí en el centro social empezábamos a hacer los aseos gratis, no cobrábamos, pero nada mas que nomás nosotros, porque luego empezamos a decir porque ustedes no, todos vamos a venir a hacerlo, pero como eran señoritas de sociedad empezaron que con las manos ampolladas y todo y ahí se tomo la decisión de que no mejor vamos a pagarle a alguien. Yo quiero que sepa que gratis lo venia a hacer y no me daba niuna vergüenza, cuando me iban a pagar no sabe el trauma que pase para poder decir yo voy a ir a hacer el aseo y ahora ya no le quiero dejar a nadie el trabajo ahora quiero que haiga mas. M2/MM/2020407/3-2

Esto mismo es mencionado por el juez auxiliar:

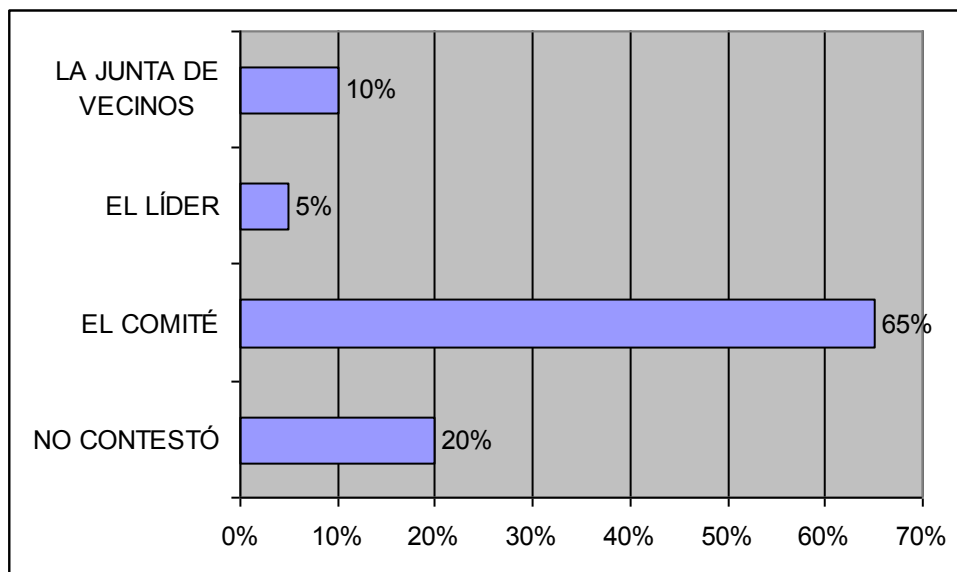
Nosotros aquí no pagábamos gente de nada, era trabajo voluntario, pasaba pancho el alcalde a las 12 o 1 de la mañana y andábamos nosotros arreglando M3/JM/020407/2-9

Y en este sentido, otra vecina de la colonia declara:

Yo desde hace 10 años cuido el salón y hago el aseo cuando terminan los eventos, bodas o XV años y la junta de mejoras me paga. M1/EG/020407/2-2

El cuarto y último paso en la elaboración de un proyecto social es la evaluación, en esta etapa lo que se pretende saber es cuanto se ha logrado con relación a los objetivos planeados y las acciones realizadas (Pérez, 1993). Para fines de este estudio, no se indagó que es lo que se evaluó, sino más bien, si se llevaron a cabo prácticas de evaluación. En este sentido se desarrollaron una serie de preguntas cuyas respuestas indicarían si se consideró la evaluación dentro de los planes para llevar a cabo el proyecto. Con relación a esto El 65% de los encuestados respondió que si establecieron formas para saber si se había logrado lo planeado mientras que un 35% contestó lo contrario. Con relación a las personas responsables de la evaluación del proyecto las respuestas fueron las siguientes.

Gráfica No. 6
RESPONSABLE (S) DE ESTIMAR CUANTO SE HABÍA LOGRADO



Mas de la mitad de los encuestados, el 65%, identificó un comité como el responsable de estimar lo que se había logrado. Como ya se ha mencionado en párrafos anteriores, la mesa directiva de la junta de mejoras, es identificada como un comité.

En este mismo sentido, en las entrevistas se mencionó a la mesa directiva de la junta de mejoras como los responsables de saber e informar cuanto se lograba. La junta de mejoras como figura formal para realizar los eventos y recaudar fondos fue el conducto a través del cual se notificaban los avances en cuanto a lo que se estaba realizando, tanto de las actividades como de los recursos.

Siempre han existido juntas de mejoras pertenecientes al gobierno y al municipio y siempre se han hecho juntas porque es una de las obligaciones de la junta de mejoras y ahí se les dice no pos se hizo tanto, aquí están las notas de los gastos.....
E4/CG/040407/2-1

Sin embargo, es conveniente señalar de acuerdo a la información proporcionada por los entrevistados, en un inicio se tuvo problemas con relación a reportar los resultados de algunas actividades, particularmente la de los fondos económicos. Así lo menciona la señora María, habitante de la colonia:

Le digo que la señora Alicia estaba muy conectada con los de Apodaca y ella fue la de la idea para hacer esto, pero entonces ella nada mas daba informes allá y no les daba a los de aquí y fue lo que empezó a molestar a la gente de aquí, entonces ya, cuando fuimos a la coordinadora y lo que le digo que les pregunté que si yo podía y todo darles datos y todo y me dijeron que sí, bueno ta bueno. Entonces ya me vine, ya nos vinimos veda, y siguieron haciéndose juntas y todo, se citó a los de

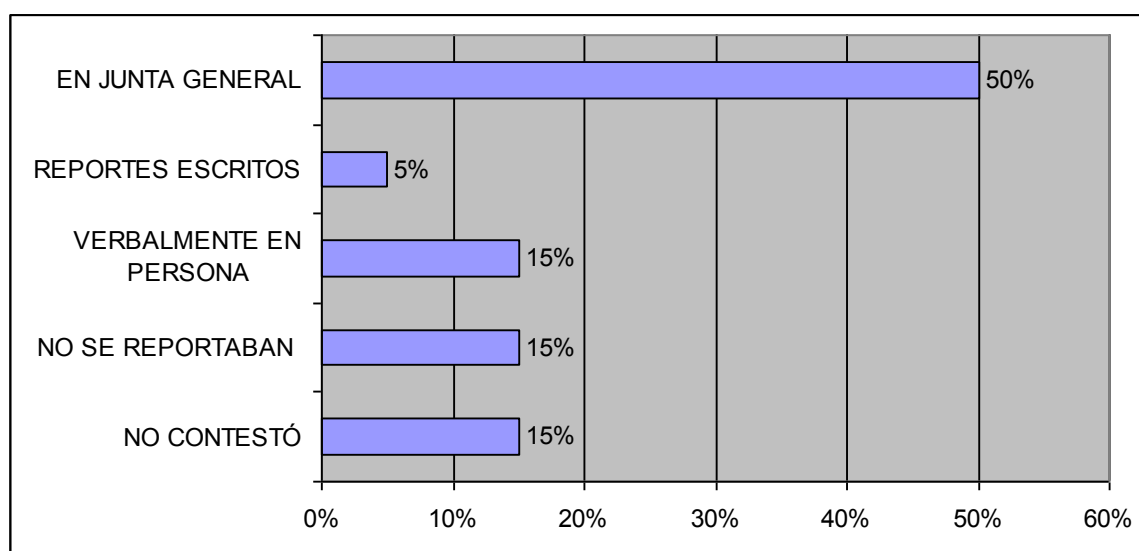
Apodaca vinieron no pos que cual era la inconformidad y pues solo que la señora no da cuentas. No pos total ya nos dio cuentas.... M2/MM/020407/1-1

Este problema también fue mencionado por la señora Concepción, originaria de la colonia:

.....después entró otra mesa directiva que construyó el centro social con mucho apoyo de Apodaca, con el alcalde y daban informes al municipio, el problema era que eran muy déspotas y no daban informes al pueblo....a esta mesa directiva la quitaron porque no daba cuenta de los dineros y por su forma de tratar a la gente. E4/CG/040407/3-1

Por lo tanto, los reportes de las actividades se concentraron en informar los ingresos y egresos económicos. En este sentido, se les preguntó a los encuestados si se reportaban los resultados de las actividades contestando El 70% de los encuestados que si se reportaban los resultados mientras que un 30% de las respuestas indicaron que no.

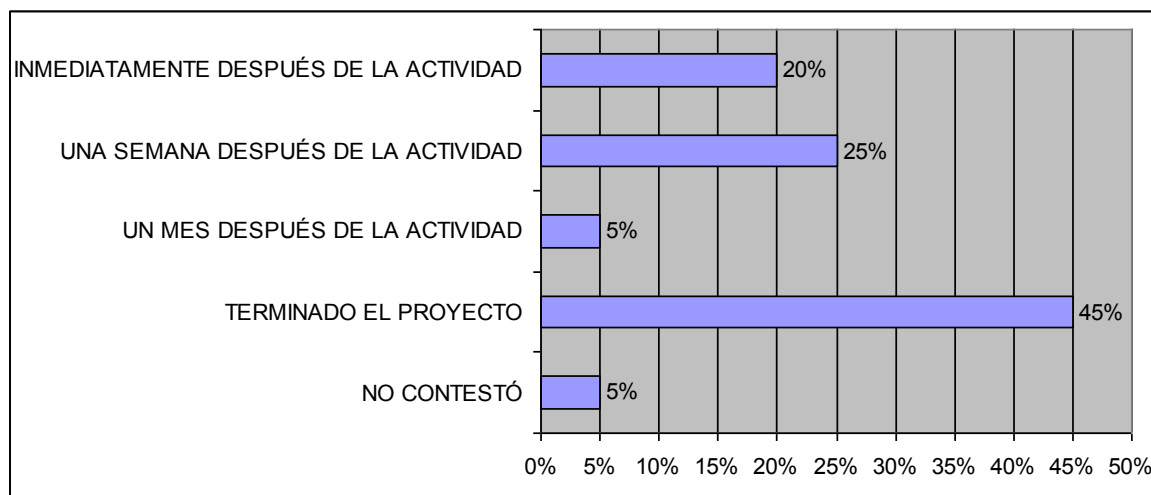
Gráfica No. 7
MEDIOS A TRAVES DE LOS CUALES SE REPORTABAN LOS RESULTADOS



En esta gráfica se puede observar el 50% con el valor más alto las respuestas que indican que los resultados se reportaban en junta general con los vecinos, siguiendo en forma descendiente con un 15% los que respondieron que los reportes se hacían verbalmente en persona, los que dijeron que no se reportaban los resultados y los que no contestaron y con un 5% como el valor más bajo los que mencionaron que se hacían a través de reportes escritos.

Gráfica No. 8

TIEMPO EN EL QUE SE PROPORCIONABAN LOS RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES



En cuanto al tiempo en que se reportaban los resultados el valor más alto indica que poco menos de la mitad de los encuestados señaló que los resultados de las actividades fueron reportados una vez que el proyecto había terminado, un 25% contestó que los reportes se realizaban una semana después, el 20% señaló que los reportes se hacían inmediatamente después de la actividad y el 5% señaló que un mes después de la actividad y otro 5% no contestó.

Las entrevistas también proporcionaron información sobre la forma en que se reportaban los resultados, por ejemplo, lo dicho por la tesorera de la junta de mejoras cuando dice:

Se hacen reportes mensuales, cada mes se llevan a Apodaca notas....., yo soy la que me hago cargo de hacer los reportes, el presidente los checa, las entradas y las salidas, y los llevamos a Apodaca allá nos los sellan checan todo, que coincida, nos los traemos para acá y veces hacemos juntas y se les entrega a las gentes a los que vienen a las juntas se les entrega que salió y que entró verda, M3/JM/020407/3-7

En este sentido, se realizaron reportes escritos mensuales, sin embargo, solo se entregaron a las autoridades municipales pero no necesariamente a los habitantes de la colonia; por otra parte, cuando se realizan juntas en la colonia, no especifican el tiempo para llevarlas a cabo, se entrega copia de la relación de ingresos y egresos y el saldo actual de los recursos económicos.

Esto fue constatado al asistir a las 20:00 horas del día 30 de Mayo del presente año, a una junta vecinal convocada por la mesa directiva de la junta de mejoras de la colonia Mezquital a la que asistieron 23 personas y en donde se entregó copia del reporte de ingresos y egresos de los recursos financieros del mes de marzo con el sello de recibido de la Dirección de Participación Ciudadana del municipio de Apodaca.

De esta manera, los factores técnicos en el proyecto de la colonia Mezquital tienen poca relación con el desarrollo comunitario y no guardan estrecha relación con la organización informal en este caso. Ya que existen organizaciones informales en cuanto no tienen estructura institucional pero si cuentan con los procedimientos de planeación administrativa como los mencionados por Pérez (1993).

4.1.3 Factores organizacionales

La organización social informal, para este caso, presupone no solo la ausencia de factores técnicos de manera clara y específica también presupone la ausencia de una estructura preestablecida en la que se designa la distribución y el orden de la organización (Méndez, Zorrilla y Monroy, 1993). La estructura organizacional incluye factores como el liderazgo, la participación y la comunicación, en este estudio se abordaron estos factores con la intención de describir sus características e identificar al tipo al que pertenecieron.

El primer grupo de preguntas que corresponden a los factores organizacionales se enfocó en identificar el tipo de liderazgo que se desarrolló durante la construcción del centro social. Según la OCDE y el BID el liderazgo democrático, abierto y flexible es un factor importante para el buen desarrollo de un proyecto social.

En este estudio se entiende por liderazgo la posición que un miembro tiene dentro de una organización en la que se combinan talentos y habilidades que permitan influir sobre la conducta del resto de los miembros hacia la consecución de un fin. Según Shaw (1998) esta posición puede estar caracterizada de acuerdo a tres tipos de liderazgo: 1. autocrático, 2. democrático y 3. laissez faire.

Una de las preguntas en el cuestionario fue dirigida para conocer, según la opinión de los encuestados, si el éxito del proyecto se debió a las características de un líder, las respuestas mostraron que el 85% afirmó que el éxito del proyecto si se debió a las características de un líder. Mismo dato que se identificó en las entrevistas.

Se necesita que el presidente que es el que manda sea muy activo para poder organizar los eventos y a la gente. M1/EG/020407/6-2

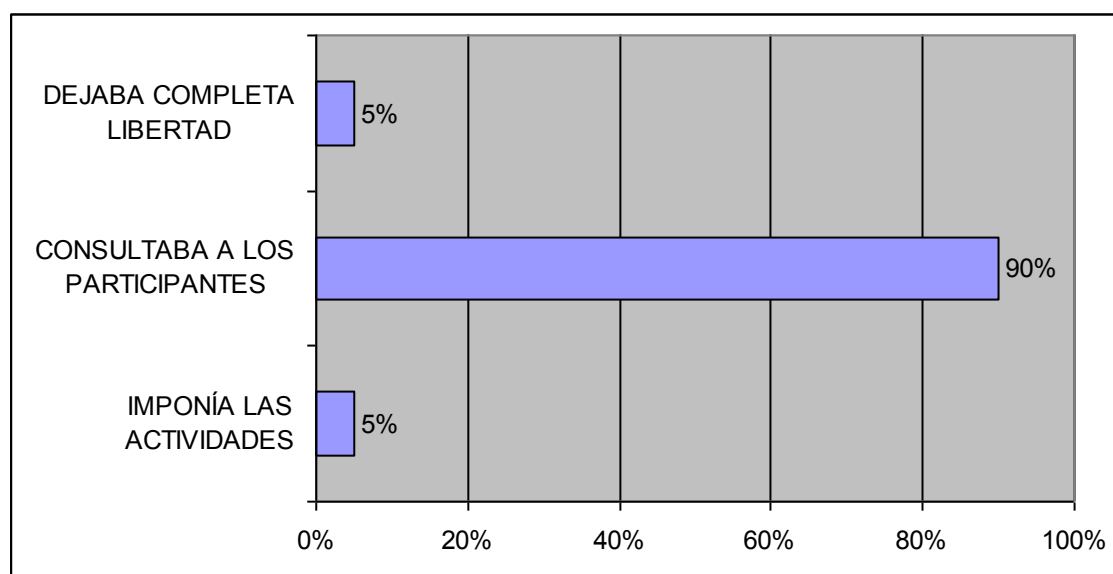
Como ya se ha mencionado la junta de mejoras funcionó como la figura social formal en la que se cristalizó el proyecto, está constituida por los cargos honoríficos de presidente, secretario, tesorero y mínimo dos vocales. En este sentido, el presidente es el encargado de dirigir las actividades de la organización. Por lo tanto, las características identificadas tanto en el cuestionario como en las entrevistas se refieren a las características de la mesa directiva, particularmente del presidente de la junta de mejoras.

Esta figura de representación comunitaria (juntas de mejoras) se formaliza por iniciativa del gobierno estatal de Nuevo León en 1953, con la finalidad de coadyuvar con el gobierno en el bienestar de las comunidades, otorgándoles poder jurídico para realizar actividades recaudatorias en cuanto a recursos materiales y económicos se refiere con el propósito de realizar mejoras en sus localidades en tres esferas de la vida pública: moral, cívica y material.

En este sentido, se puede hablar de características de una organización social de participación comunitaria y ciudadana en términos de Chávez (2003) y Álvarez (2003; 2004), comunitaria en cuanto se encuentra circunscrita a los límites establecidos por la esfera gubernamental y ciudadana en cuanto busca la corresponsabilidad con el gobierno para mejorar sus condiciones de vida a través de la auto gestión. Modalidades organizacionales que adquieren características particulares en el proyecto comunitario del Mezquital.

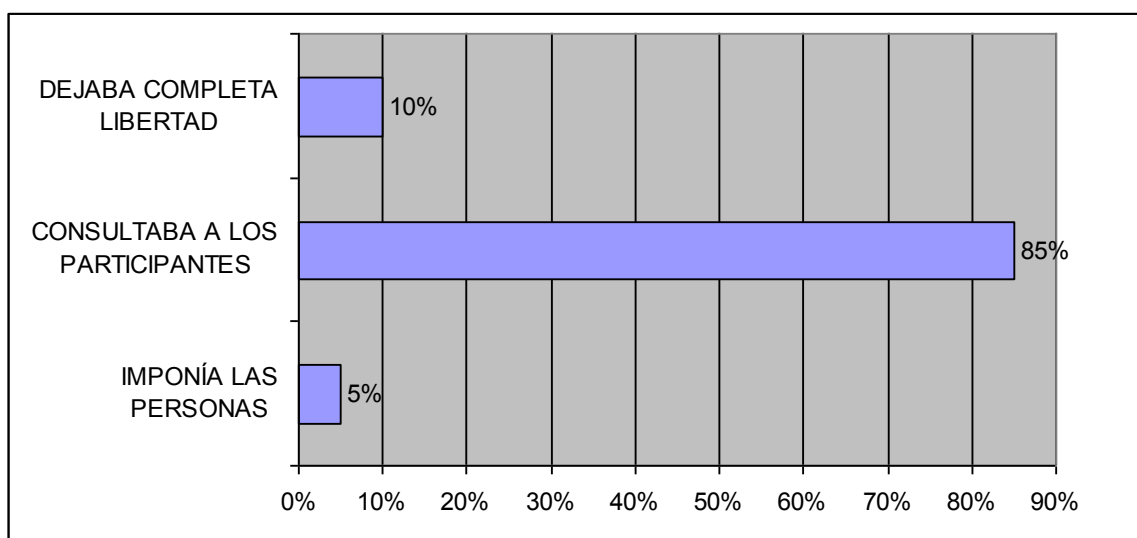
Las siguientes 5 preguntas se realizaron para identificar el tipo de liderazgo, las respuestas se organizaron en tres direcciones en cuanto a la posición del líder en la toma de decisiones de acuerdo a los rasgos característicos que lo colocarían en una de las tipologías señaladas por Shaw, vinculando al líder autocrático con un líder impositivo, al líder democrático con un líder que incluye al grupo y lo hace participativo y al líder laissez faire con un líder que no participa dejando completa libertad al grupo en cuanto a la toma de decisiones (Shaw, 1998).

Gráfica No. 9
POSICIÓN DEL LÍDER CON RELACIÓN A LA FORMA EN QUE SE DECIDIERON LAS ACTIVIDADES



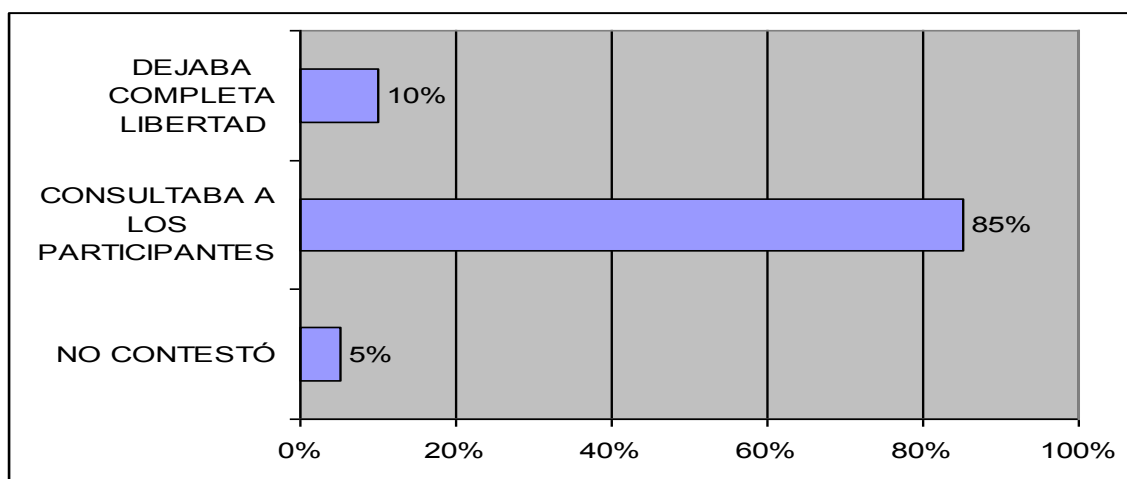
Con relación a la forma en que se decidieron las actividades que se llevaron a cabo el 90% de las respuestas, valor más alto, identificó a un líder que permitió que el grupo contribuyera en las decisiones, mientras que el valor más bajo en las respuestas, 5%, señaló con el mismo porcentaje tanto al líder que dejaba completa libertad como al que se imponía en la toma de decisiones.

Gráfica No. 10
POSICIÓN DEL LÍDER CON RELACIÓN A LA FORMA EN QUE SE DECIDIÓ QUIEN REALIZARÍA LAS ACTIVIDADES



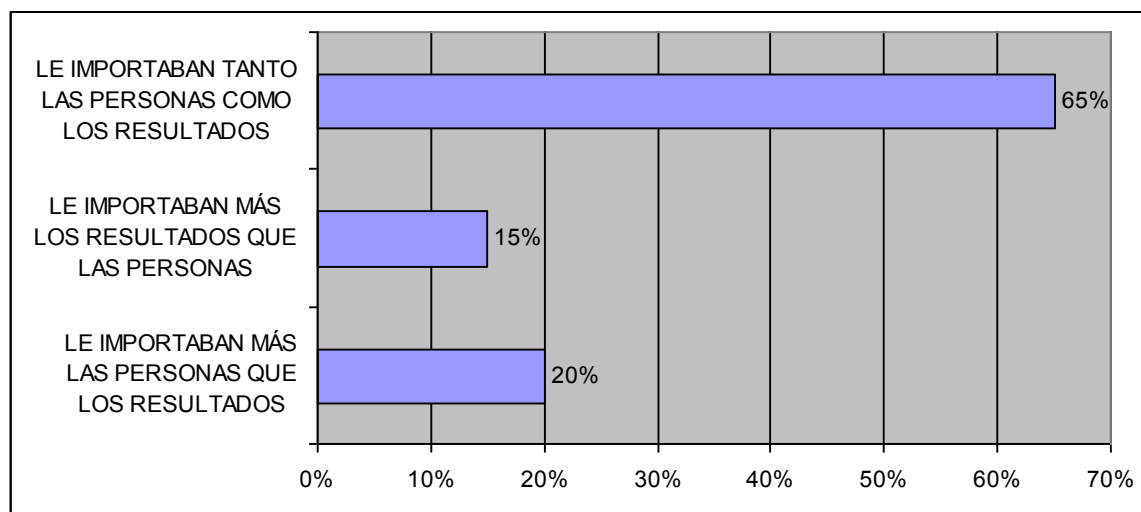
En relación a la forma en que se decidió quien o quienes realizarían las actividades el 85% de las respuestas señaló a un líder que consultaba a los participantes, en menor medida, un 10% de las respuestas señaló a un líder que dejaba completa libertad para que cada quien tomara sus propias decisiones y un 5% señaló a un líder que decidía quien realizaría cada actividad.

Gráfica No. 11
POSICIÓN DEL LÍDER CON RELACIÓN A LA FORMA EN QUE SE DECIDIÓ CON QUIEN REALIZARÍAN LA ACTIVIDAD



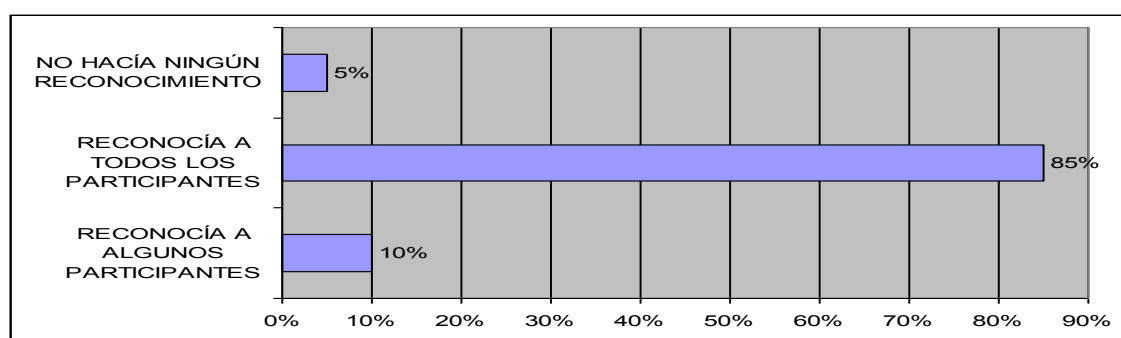
En relación a la forma en que se decidió con quien realizarían la actividad, el 85% de los encuestados señaló a un líder que consultaba a los involucrados para saber si estaban de acuerdo, un 10% señaló a un líder que dejaba completa libertad para que cada quien decidiera con quien quería participar y un 5% no contestó.

Gráfica No. 12
POSICIÓN DEL LÍDER CON RELACIÓN A LA IMPORTANCIA QUE LE DIO A LAS PERSONAS Y RESULTADOS



En relación a la importancia que el líder le otorgaba a las personas y resultados un 65% de las respuestas señalaron a un líder que se interesaba tanto por las personas involucradas como por los resultados de las actividades, un 20% señaló a un líder que se interesaba más por las personas que por los resultados y un 15% señaló a un líder que se interesaba más por los resultados que las personas.

Gráfica No. 13
POSICIÓN DEL LÍDER CON RELACIÓN AL RECONOCIMIENTO QUE LES DABA A LOS PARTICIPANTES



En relación al reconocimiento que el líder daba a los involucrados por su participación, el valor más alto con un 85% de las respuestas señaló a un líder que reconocía a todos y cada uno de los participantes, siguiendo en orden descendente con un 10% los que señalaron a un líder que solo reconocía a algunos de los participantes y con el valor más bajo con un 5% los que señalaron a un líder que no hacía ningún comentario en cuanto a los participantes.

Las gráficas muestran en mayor porcentaje a un líder cuyas características lo colocan en la categoría de líder democrático, en cuanto permite la participación del grupo en la toma de decisiones, le otorga igual importancia tanto a los participantes como a los resultados y al reconocer las contribuciones de todos y cada uno de los participantes al logro de los objetivos, características mencionadas por Shaw (1998).

Por otra parte, es importante mencionar que de acuerdo a la naturaleza del liderazgo en este caso, la junta de mejoras, para llevar a cabo el proyecto del centro social, presenta contradicciones con el liderazgo democrático identificado en las respuestas al cuestionario ya que sigue los lineamientos establecidos por la norma y por lo tanto reduce la participación del grupo a seguir indicaciones que vienen desde afuera para preservar su existencia.

Sin embargo, el presidente de la mesa directiva de la junta de mejoras menciona que se le ha dado un enfoque distinto a la forma de organizar a la comunidad y que esto ha influido para que el proyecto siga adelante:

.....es el enfoque que le hemos dado, entonces lo que ha hecho que la junta de mejoras sea diferente es la ayuda, es lo que se puede hacer, ¿porque? porque la gente de aquí del mezquital hemos querido ser autónomos, o sea bastarnos a sí mismo nosotros, para no molestar a nadie, ese ha sido el proyecto que he visto en la demás gente, o sea, no pedirle nada a nadie, bastarnos a nosotros aquí mismo. Es muy difícil conseguir eso pero se ha intentado no desde horita, desde hace muchos años. M3/JM/020407/1-6.

El mismo presidente mencionó en otra ocasión su forma de pensar con relación a la dependencia del gobierno en cuanto a la organización:

Los alcaldes quieren tener juntas de mejoras buenas porque les ayudan con las gentes, a mi cuando estuvo Cesar Garza, amigos de mucho tiempo, pos no me invitó a trabajar y bueno pos así son las cosas estas, ahora lo que nosotros siempre hemos dicho si viene Cesar Garza y me dice oye Chuy vente a trabajar conmigo pos yo le digo que sí, pero si viene y me dice oye Chuy yo quiero que tu seas el presidente de la junta de mejoras pos entonces yo le digo que no porque aquí en el Mezquital los que ponen y quitan a la gente son los mismos del Mezquital.

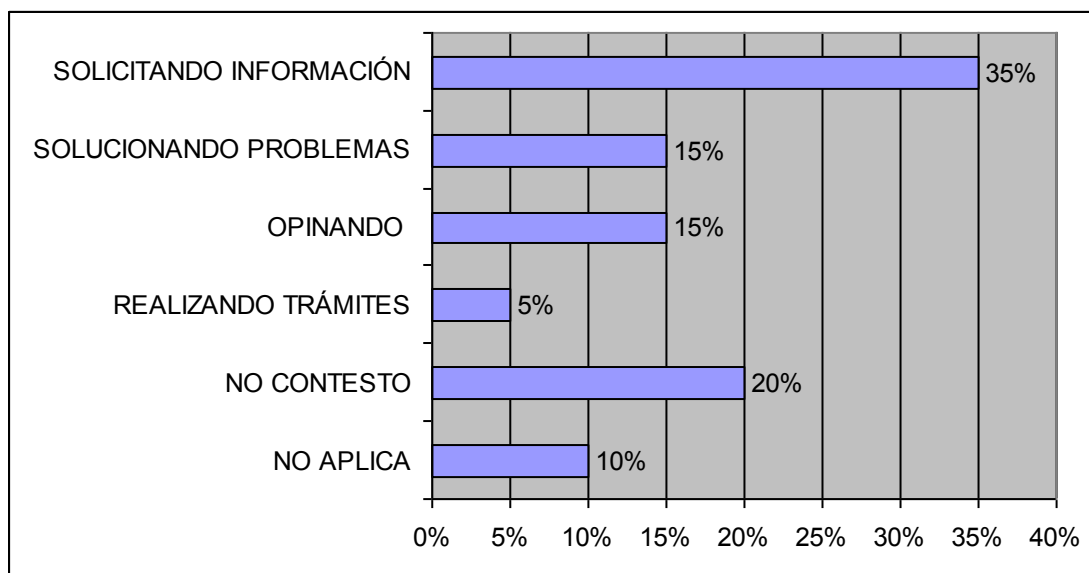
En este sentido se puede entender porque es identificado el líder desde una posición democrática que de alguna manera ha tenido que ver con las nuevas formas de participación democrática promovidas por el mismo gobierno involucrando de manera más directa a los ciudadanos en la toma de decisiones que a ellos afecta (Sánchez, 1997).

El siguiente grupo de preguntas con relación a los factores a los que hemos llamado organizacionales están dirigidas a conocer la principal forma en que participaron los habitantes del Mezquital en el proyecto. Tomando en cuenta lo que Cernea (1994) y algunos organismos internacionales como la OCDE (2002), el BID (2000) ponen énfasis al mencionar que un factor de primordial importancia en las prácticas exitosas de intervención es la participación de los beneficiarios en la toma de decisiones.

En este sentido Arteaga, (2003) distingue entre cinco niveles de participación por parte de la ciudadanía en el que, de forma ascendente, cada nivel va adquiriendo mayor grado de compromiso por parte de ésta: El nivel más elemental es la **información**, es decir, el tener acceso a la información sobre aquellas decisiones que le afectan antes o después de ser tomadas por otras personas. El segundo nivel es la **consulta**, implica expresar su parecer sobre un determinado evento declarando en función de sus intereses, un conjunto de necesidades, aspiraciones y puntos de vista. El tercer nivel es la **decisión**, es decir, la intervención activa de los interesados en la selección y toma de decisiones de una opción determinada. El cuarto nivel es el **control** donde los interesados velan por la ejecución de las decisiones tomadas, es decir, la supervisión de alguna actividad. Y el quinto nivel es la **gestión** que incluye la participación activa en la realización de trámites en beneficio de la colectividad a partir de sus propios recursos.

En este sentido, primero se les preguntó si habían participado en alguna actividad del proyecto, las respuestas mostraron que un 70 % encuestados sí habían participado en alguna actividad relacionada con la construcción del centro social. El otro 30% dijo no haber participado. La siguiente gráfica muestra la principal forma en que participaron.

Gráfica No. 14
PRINCIPAL FORMA EN QUE PARTICIPÓ



Del total de las encuestas, un 30% no seleccionaron ninguno de los cinco niveles de participación mencionados por Arteaga (2003). Este treinta por ciento está dividido entre un 20% que no contestó y un 10% que marcó más de una opción en que participó sin asignarle orden de importancia y por lo tanto no aplica para identificar la principal forma de su participación.

El 70% restante que identificó una forma de participación como la principal se compuso de un 35% que señaló el nivel más elemental de participación, involucrándose principalmente en solicitar información de aquellas decisiones que le afectan ya sea antes o después de ser tomadas por otras personas. Un 15% mencionó que la principal forma de su participación fue en un segundo nivel de compromiso, dando su opinión en relación a alguna situación específica. Otro 15% participó en un tercer nivel de compromiso, tomando decisiones en la solución de los problemas. Finalmente un 5% participó en el quinto nivel de compromiso realizando gestiones en beneficio de la colectividad y con sus propios recursos.

Es importante señalar que el cuarto nivel de participación, es decir; el control, al que delimitamos para este estudio, como la supervisión de una actividad no figuró en ninguna de las respuestas y que el quinto nivel de participación obtuvo un valor muy bajo. Por lo tanto, las respuestas señalaron, por un lado, que el grado de involucramiento de los participantes fue en los tres primeros niveles: información, consulta y decisión, sin embargo el de mayor peso es la participación en la información de acuerdo al valor más alto en las respuestas al cuestionario.

Esto también es señalado en las entrevistas, por ejemplo, cuando se menciona la importancia de la información a la comunidad y como la ausencia de información representó un serio problema que involucró otros intereses.

Le digo que la señora Alicia estaba muy conectada con los de Apodaca y ella fue la de la idea para hacer esto, pero entonces ella nada mas daba informes allá y no les daba a los de aquí y fue lo que empezó a molestar a la gente de aquí, entonces ya, cuando fuimos a la coordinadora y lo que le digo que les pregunté que si yo podía y todo darles datos y todo y me dijeron que sí, bueno ta bueno. Entonces ya me vine, ya nos vinimos veda, y siguieron haciéndose juntas y todo, se citó a los de Apodaca vinieron no pos que cual era la inconformidad y pues solo que la señora no da cuentas. No pos total ya nos dio cuentas y que pos que quieren. Hubo una, la fecha muy exacta fue cuando mataron a Colosio nosotros acabábamos de salir de esa reunión, que fue cuando hubo ese cambio, que se quedó el señor Juan Cantú que junto con nosotros empezamos el proyecto de la Iglesia.
M2/MM/2020407/1-1

Y también lo menciona otro entrevistado cuando dice que la información es como un catalizador para que se desarrollen los demás niveles de participación:

*en la comunidad todos cooperaban y todos trabajaban..... porque sabíamos el propósito....*M3/JM/030407/4-4

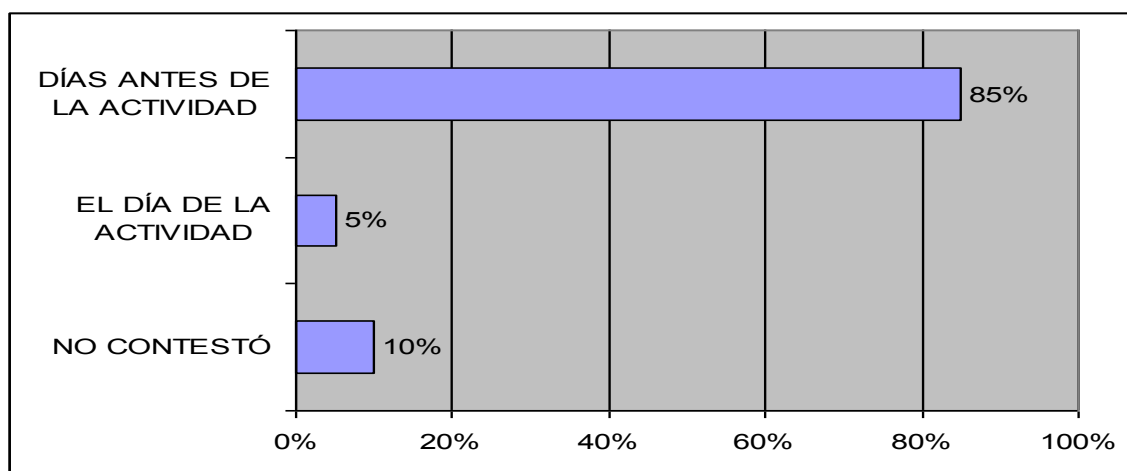
La diferencia en cuanto al tipo de participación que es reconocida como la más importante entre este caso y los estudios realizados por la OCDE y el BID radica en la naturaleza de ambas organizaciones comunitarias, en el caso de los organismos internacionales la participación es vista desde la ingeniería social como un elemento necesario para eficientar los recursos y mejorar los resultados de las intervenciones (Cernea, 1994). Esta participación es inducida de manera exógena y en el caso de este estudio la participación es vista como una acción social que parte de la interacción entre los sujetos involucrados, desarrollada de manera endógena, para lograr mejorar sus propias condiciones de vida (Galeana, 2003).

Por otro lado, la poca o casi nula participación en los niveles de mayor compromiso es un dato que nos lleva a cuestionarnos si ¿estos niveles de participación son exclusivos de los líderes de la organización? o ¿se requiere cierta capacitación para participar en estos niveles? entre otras inquietudes que nos dejan estos datos.

Otro aspecto importante en cuanto a prácticas exitosas de desarrollo comunitario por parte de los estudios realizados por el BM, fue la comunicación abierta, flexible y horizontal que tiende a fluir a través de canales informales de comunicación (Cernea, 1994). En este estudio la comunicación es comprendida desde el canal por medio del cual se trasmite la información a los miembros de la organización. El canal puede ser formal o informal. El primero tiene su origen en la estructura formal y fluye a través de los medios y contenidos establecidos por la organización y el segundo, tiene su origen en los grupos informales y llegan a tener gran importancia ya que pueden llegar a influir más que la comunicación formal (Llacuna y Pujol, 2006).

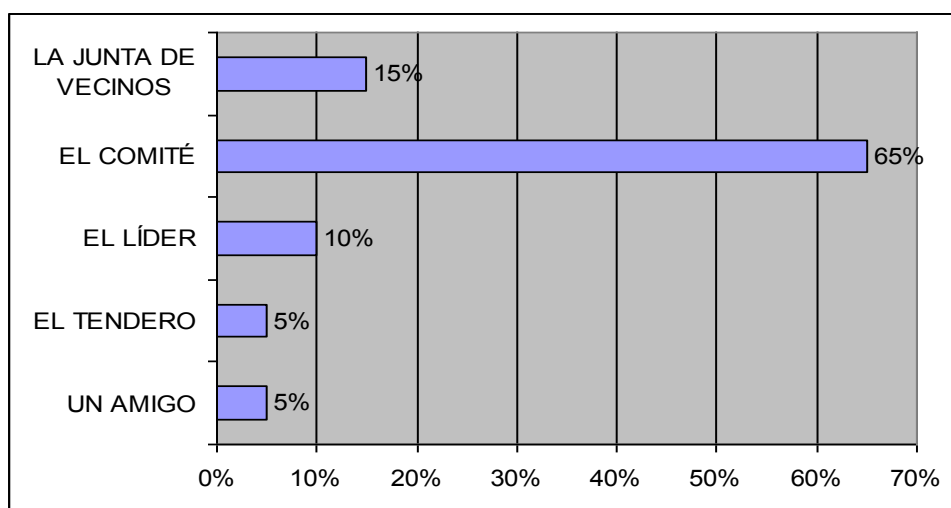
En este sentido, se elaboraron una serie de preguntas en el cuestionario para identificar el canal a través del cual fluyó la comunicación. Con relación a la pregunta para conocer si recibían información sobre las actividades que se llevarían a cabo el 95% de los encuestados respondieron que si se les informaba de las actividades, representando casi el total de las respuestas. Las siguientes cuatro gráficas identifican el tiempo, personas, lugar y medio a través del cual se transmitía la información

Gráfica No. 15
TIEMPO DE ANTICIPACIÓN CON QUE SE INFORMABA DE LAS ACTIVIDADES A REALIZAR



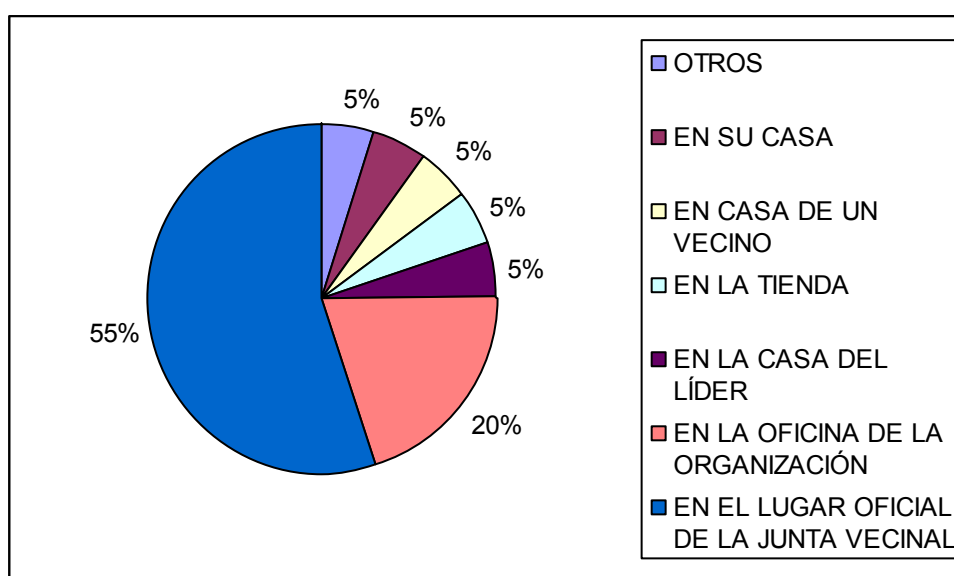
El 85% como el valor más alto de las respuestas indicó que se les informaba con varios días de anticipación sobre las actividades que se realizarían. Tomando en cuenta que del 15% restante un 10% no contestó y solo un 5% indicó que se les informaba el mismo día de la actividad.

Gráfica No. 16
PERSONA QUE LES INFORMABA DE LAS ACTIVIDADES



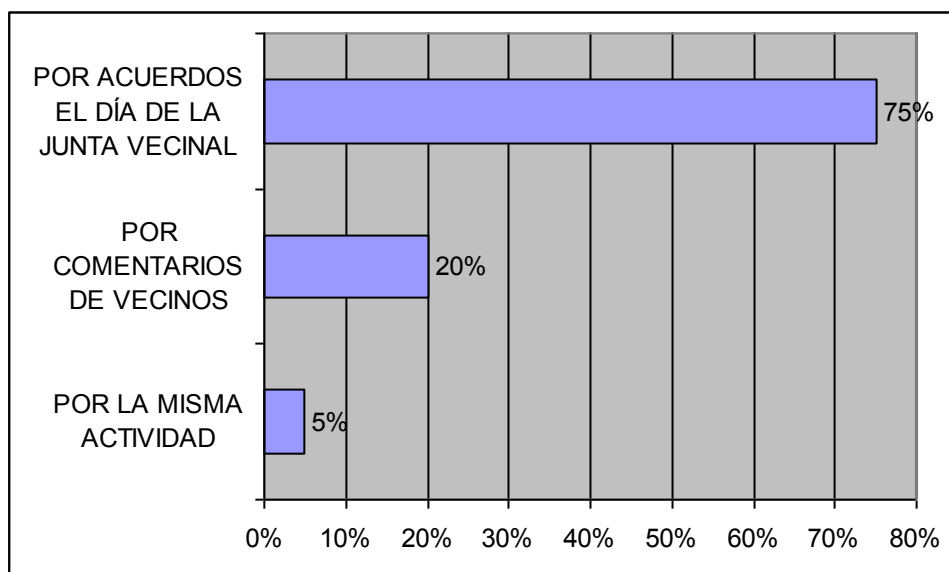
En relación a la persona (s) que les informaban de las actividades, el 65% como el valor más alto de las respuestas indicó que un comité era quien les informaba de las actividades, el resto de las respuestas obtuvieron valores menos significativos en términos porcentuales, sin embargo, personas que no corresponden a las estructuras formales de organización también fueron señaladas en las respuestas.

Gráfica No. 17
LUGAR EN EL QUE SE ENTERABA DE LAS ACTIVIDADES



Con relación al lugar en el que se enteraban de las actividades, el 55% identificó el lugar oficial donde se llevan a cabo las juntas vecinales, en menor medida con un 20% señaló la oficina de la junta de mejoras y posteriormente en la casa del líder, en la tienda, en la casa del vecino, en su casa y otros, con un 5% cada uno.

Gráfica No. 18
MEDIO POR EL QUE SE ENTERABAN DE LAS ACTIVIDADES



En relación al medio por el que se enteraban de las actividades el 75% respondió que se enteraban por medio de los mecanismos formales de la organización a través de los acuerdos el día de la junta vecinal y solo un 25% respondió que se enteraba a través de mecanismos informales.

De manera general, las respuestas mostraron que la información sobre las actividades del proyecto del Mezquital se transmitió por los canales formales de la organización (Llacuna y Pujol, 2006), en el caso de la colonia Mezquital los canales formales son los establecidos por la junta de mejoras como ya se ha mencionado arriba. Por lo tanto, los mecanismos de comunicación están relacionados con los mecanismos de organización de las juntas de mejoras.

En este sentido, en las entrevistas se puede observar que el tiempo, las personas, el lugar y los medios en la transmisión de la información también son asociados directamente con la junta de mejoras.

Siempre han existido juntas de mejoras pertenecientes al gobierno y al municipio y siempre se han hecho juntas porque es una de las obligaciones de la junta de mejoras..... E4/CG/040407/2-1

Hay juntas cada mes y dan reportes a la gente que asiste. M1/EG/020407/7-2

..... y cuando yo, en aquel tiempo me sugirieron que podía estar aquí en la junta de mejoras yo..... estaba sentado allá en la orilla porque aquí es donde se hacen

las juntas, y antes colaboraba en lo que me pidieran aquí en el pueblo..... aquí siempre se ha discutido porque siempre se discuten las cosas veda, pero ... discutimos por sacar algún resultado o algo bueno para la comunidad.....
M3/JM/030407/4-4

En este sentido, tuvo mayor incidencia en el desarrollo del proyecto la comunicación formal dato que no parece ser congruente con el hecho de que el proyecto haya iniciado como organización informal, sin embargo, como ya se mencionó el proyecto rápidamente adquirió la figura de la junta de mejoras con la finalidad de hacerse de los recursos necesarios.

4.1.4. Factores relacionados con valores colectivos.

Resulta interesante que los valores colectivos hayan sido señalados muy superficialmente como factores importantes en los proyectos de desarrollo comunitario en los casos de la OCDE (2002) y el BID (2000) y que en el caso de Castilho (1998) se les asigne un papel secundario al mencionarlos como los lazos invisibles, resaltando en primera instancia los factores técnicos y organizacionales de los grupos. No obstante, en este apartado se analizó a la luz de las percepciones y opiniones de los habitantes del Mezquital la importancia que para ellos tienen estos factores.

En este sentido, el cuarto grupo de preguntas, fue en función de los valores colectivos como la base sobre la que se construye la comunidad desde el punto de vista del desarrollo comunitario. En estos términos, los valores colectivos son definidos como cualidades o atributos de las interacciones que se dan entre los integrantes de la comunidad, acotadas a la identidad, la solidaridad y la confianza (Batten, 1992; Lillo y Roselló, 2001; Proveyer y otros, s/f; Arteaga, 2003).

La identidad como valor colectivo del desarrollo comunitario y como el primero de los valores presentado en este apartado, es definida como la cualidad de las interacciones sociales de una comunidad caracterizada por el sentido de pertenencia al lugar (Nogueiras, 1996). Para elaborar las preguntas del cuestionario se tomaron en cuenta como criterios para la identidad: ser originario del lugar, ser reconocido por los demás habitantes del lugar e interés por el lugar. A continuación las respuestas del cuestionario con relación a la identidad.

Cuadro No. 4 OPINIÓN EN RELACIÓN A LA IDENTIDAD DE LOS PARTICIPANTES DEL PROYECTO

No.	Preguntas del cuestionario	Respuestas		
		Algunos	Casi todos	Todos
40	¿Las personas que participaron en el proyecto eran originarios de la colonia?	5%	15%	80%
41	¿Las personas que participaron en el proyecto eran reconocidas como vecinos de la colonia?		15%	85%
42	¿Las personas que participaron en el proyecto tenían interés en mejorar las condiciones de vida de la colonia?		20%	80%

La identidad como un valor importante en el desarrollo del proyecto comunitario, obtuvo los valores más altos en las respuestas, entre un 80% y un 85%, mostrando que todos los que participaron en el proyecto contaban con lazos que los identificaban con el lugar. No obstante, con una diferencia significativa, entre un 15% y un 20%, contestó que casi todos los que participaron contaban con esas características; y en un mínimo porcentaje, 5%, los que contestaron que solo algunos contaban con esas características.

A través de otra fuente de información, las entrevistas señalaron la identidad como un fuerte lazo que une a las personas con el lugar a partir de ciertos elementos que componen la vida cotidiana como la familia, el trabajo y los amigos o en palabras de Berger y Lukman (1968) donde se desarrollan las interacciones “cara a cara”. Esto es mencionado por el presidente de la junta de mejoras del Mezquital:

Yo por eso pienso, yo llegue aquí en ese tiempo veda y el mezquital como les digo yo, me dio la oportunidad de hacer mi vida aquí, aquí encontré todo lo que yo creo necesita un hombre para salir adelante en la vida, una esposa, unos hijos, una forma de trabajo, una seguridad de andar en el pueblito de que no te sales con la zozobra de que cuando vienes ya pasó una tragedia, aunque si pasan cosas también pero no, nosotros no tenemos ese miedo de andar aquí en el mezquital
M3/JM/030407/4-3

En este sentido, como lo cita Tönnies esos lazos de identidad generan compromiso y responsabilidad en beneficio de la comunidad (Lillo y Roselló, 2001) el mismo presidente de la junta de mejoras menciona como esta forma de vida lo ha llevado a participar en el desarrollo comunitario de su colonia:

...le he dado tres hijos a la comunidad, me siento con derechos de participar....
(M4/JSR/061006/3-2)

Siguiendo este orden de ideas, la misma persona menciona que el ser y sentirse parte de la comunidad es un factor muy importante para el éxito de un proyecto comunitario aludiendo a la buena administración de los recursos económicos:

Es conveniente que la tesorera sea de la colonia para que no se vaya con la lana, o sea, hay que ser de muy buena fe, pero pos uno no puede jugar con un dinero

que no sea de uno veda, yo no iba entrar aquí a la junta de mejoras y poner una tesorera que no tenga casa aquí o que no viva aquí, que no tenga arraigo, el presidente puede ser de otra parte como yo que no nacía aquí en el mezquital pero toda mi vida la he pasado aquí..... no, la tesorera debe ser gente de aquí, como Irma tiene toda la vida aquí y tiene lana y si le falta pone la lana y le responde ella con tal de que no digan que le faltó dinero yo le aseguro que ella lo pone para que no digan nada. M3/JM/030407/2-12

De acuerdo a estas dos fuentes de información, la identidad característica cualitativa de la comunidad es un factor necesario en el desarrollo de proyectos comunitarios. Por otra parte, la solidaridad como otro valor colectivo de la comunidad es definida como la cualidad de las interacciones sociales caracterizada por la ayuda mutua y el bien común (Galeana, 2003).

Cuadro No. 5
OPINIÓN EN RELACIÓN A LA SOLIDARIDAD ENTRE LOS PARTICIPANTES DEL PROYECTO

No.	Preguntas del cuestionario	Respuestas		
		Algunas veces	Casi siempre	Siempre
43	¿Las personas que participaron en el proyecto se ayudaban unos a otros en las actividades?	5%	10%	85%
44	¿Cuándo se le presentaba una dificultad a algunos de los participantes los demás le ayudaban a resolverlo?		15%	85%
45	¿Las personas que participaron en el proyecto buscaban el bien de todos?		15%	85%
46	¿Cuándo se presentaba una necesidad entre todos buscaban la forma de suplirla?			100%

El valor más alto en las respuestas a las preguntas del cuestionario con relación a la solidaridad mostraron en términos porcentuales, entre un 100% y un 85%, que los participantes siempre se caracterizaron por ayudarse unos a otros y por buscar el bien común. En menor medida, entre un 10% y 15%, los que opinaron que casi siempre se caracterizaron por la solidaridad y un 5% mencionó que solo algunas veces se caracterizaron por ser solidarios.

En este mismo sentido en las entrevistas se destacó el trabajo colaborativo que ha sido característico de las actividades realizadas por los habitantes del Mezquital.

.....en la comunidad todos cooperaban y todos trabajaban porque como dice Irma, vendían comida y nosotros las comprábamos porque sabíamos el propósito, los sábados llegaban con las comidas a las casas en carro o a pie en lo que fuera y todos cooperábamos,..... M3/JM/030407/4-4

Por otra parte es importante señalar que la solidaridad para los habitantes del Mezquital tiene un fuerte impacto en sus condiciones de vida en los ámbitos básicos del bienestar social como

son la salud, la educación y el trabajo (Bracho y Ferrer , 1998) aspecto mencionado por uno de los entrevistados.

entonces yo dije en lo único que yo pudiera aportar a la junta de mejoras es pos el convivir, el vernos bien, en que si está enfermo un vecino juntarnos todos y auxiliarlo para que no se vean las cosas de que están abandonadas las gentes, el propósito de ...de que si alguien no traía una camisa comprarle otra, porque el dicho ese de que se quita uno la camisa pa dársela a otro es un gesto bueno, lo es, es un buen gesto quitárselo uno y dárselo a otro, pero nosotros consideramos aquí en el Mezquital que es mejor entre todos juntarnos y comprarle una camisa a esa gente pa que no vaya a ser que al rato andemos todos sin camisa, mejor comprar una camisa entre todos. M3/JM/030407/1-3

Otro aspecto importante señalado en las entrevistas fue el hecho de que la solidaridad es considerada como una cualidad que se desarrolla a partir de la identidad donde se fusionan los intereses particulares con los sociales propiciando que la comunidad se involucre de manera activa en su propio desarrollo.

Entonces pos haciendo un resumen es la gente, es la gente del mezquital. Que aunque a veces tengamos de un problema o algo, si se trata del mezquital o del poblado el mezquital todos levantamos la mano, yo creo que siempre ha sido eso en la historia cuando pasa un suceso veda, como el terremoto de México que toda la gente veda, aquí en el mezquital no esperamos que se haga un terremoto pero si sabemos que si necesitamos hacer algo, si nos juntamos todos, si estamos unidos es más fácil porque como le digo si se enferma alguien y entre varios cooperamos es mucho más fácil. Yo creo que es la gente. M3/JM/030407/3-6

En este sentido, se puede observar lo que Tönnies diferencia entre comunidad y asociación (Giner, 2001). Para el caso del Mezquital el proyecto fue el resultado de una asociación de intereses por lo que se encuentra dentro de una acción instrumental, sin embargo, cabe mencionar que en un principio las relaciones entre sus miembros eran caracterizadas más por valores comunitarios como la solidaridad que por intereses egoístas y racionales.

Sin embargo, las entrevistas también dieron cuenta de un cambio en la forma de llevar a cabo las cosas haciendo referencia que al principio el trabajo era voluntario y se basaba en sentimientos compartidos pero que conforme el proyecto iba avanzando y creciendo fue necesario implementar mecanismos más racionales como la remuneración del trabajo, lo que limitó la participación en el proyecto en algunas áreas específicas en función de intereses económicos.

Por lo tanto, la solidaridad es vista como la cohesión entre los miembros de una comunidad, dicha unión tiende a buscar el bienestar de sus integrantes, donde unir esfuerzos representa la solución de sus problemas. En este sentido, la solidaridad es considerada como un valor colectivo a partir del cual se logra el desarrollo comunitario.

Finalmente la confianza como otro valor colectivo en los proyectos sociales para alcanzar el desarrollo comunitario es considerada como la cualidad de las interacciones sociales caracterizada por relaciones directas y armoniosas como la amistad (Mendoza, 2003).

En este sentido, el 95% de las respuestas al cuestionario en relación a la confianza afirmó que la amistad entre los participantes del proyecto si había sido un factor importante para el logro de los objetivos. Solo un 5% negó que la amistad haya sido un factor importante.

Por otra parte, el presidente de la junta de mejoras mencionó que algunos no precisamente tienen relaciones de amistad pero el hecho de saber que eres una persona del mezquital te hace que le tengas confianza, por ejemplo, lo dicho por el presidente de la junta de mejoras respecto a la tesorera:

.....yo invité a Irma y ella en esto a colaborado, y Irma tiene su carácter y mucha gente la conoce, ella sabe como se ha desempeñado ella aquí, y pensaban que no podían encajar en un proyecto ella y yo veda porque ala mejor pos un carácter uno y otro pensamiento el otro, pero ella fue madrina mía cuando yo me casé hace muchos años no me conoce de ayer y de antier nos conocemos de muchos años. Siempre ha habido el respeto, igual con el juez, entonces.... M3/JM/030407/1-3

Cuadro No. 6
OPINIÓN EN RELACIÓN A LA CONFIANZA ENTRE LOS PARTICIPANTES DEL
PROYECTO

No.	Preguntas del cuestionario	Respuestas	
		Poca	Mucha
48	¿Que tanta confianza tenía usted con los otros participantes del proyecto?	10%	90%
49	¿Que tanta confianza tenía usted en que los otros participantes cumplieran con las tareas asignadas?	15%	85%

Por otra parte, con relación a la opinión de los encuestados para conocer que tanta confianza había entre los participantes, los valores más altos, entre un 90% y un 85%, los obtuvieron las respuestas que señalaban que existía mucha confianza entre los participantes y con los porcentajes más bajos, de un 10% a un 15%, los que contestaron que existía poca confianza entre los participantes.

La confianza en las entrevistas, es desdoblada en dos dimensiones, por una parte, está relacionada con la transparencia del manejo de los fondos económicos. Situación señalada por un de los informantes.

Yo tengo confianza en lo que se hace porque los tesoreros han sido muy legales hasta la fecha. Digo que son legales porque llevan toda su papelería completa y bien administrada. Hay juntas cada mes y dan reportes a la gente que asiste. El

dinero se deposita en el banco para cuando haya una necesidad. Todos los vecinos apoyan a la Junta de Mejoras. M1/EG/020407/7-2

Por otro lado, la confianza está asociada con los valores de identidad y solidaridad como relaciones amistosas o armoniosas que promueven el desarrollo comunitario como lo señala Mendoza (2003) aspecto también mencionado por otro de los informantes cuando se retiraba una persona que había llegado a solicitar ayuda en el lugar donde se llevó a cabo la entrevista.

Probablemente si estuviera otra gente más conservadora o que han luchado más por que las cosas se hagan ya se hubieran terminado; pero a mi si viene una persona como éste, yo lo conozco, se que le acaban de mochar un pie como se hace de recursos, como va a comer, amigo de nosotros, de los Riojas de toda la vida de aquí, no nos podemos rajar. M3/JM/030407/1-9

En este sentido, la confianza tiene dos implicaciones una hacia los aspectos técnicos de la organización y otra hacia los valores que caracterizan las interacciones entre los participantes. Ambas con igual importancia para el desarrollo comunitario.

A manera de resumen, los factores técnicos son los que tuvieron menor incidencia en el éxito de los proyectos comunitarios debido a que estos factores se encuentran más asociados con las organizaciones formales y con quienes administran los proyectos que son quienes pueden dar cuenta de estos criterios. Esto se pudo observar en la entrevista grupal integrada por miembros de la junta de mejoras, el juez auxiliar y colaboradores.

Por otra parte los factores organizacionales se encuentran interrelacionados con una organización que adquirió formalidad pero que se caracterizó por desarrollar sus propias formas de organización, en cierta forma hizo uso de la figura formal de la junta de mejoras pero buscó generar su propio proyecto y mejorar sus condiciones de vida.

Los factores relacionados con los valores colectivos fueron los de mayor peso en el éxito del proyecto, destacando principalmente la identidad en estrecha relación con la solidaridad y la confianza, las cuales le dieron sentido a la organización como se mencionó más arriba.

5. CONCLUSIONES

Las conclusiones de esta investigación se encuentran basadas en el análisis de un solo caso: la construcción del Centro Social de la colonia Mezquital del Municipio de Apodaca, Nuevo León con respecto a los factores que incidieron en el éxito del proyecto. Los factores de éxito se distribuyeron en tres grupos como ya se mencionó anteriormente (factores técnicos, organizacionales y de valores colectivos) y en este mismo orden se mencionan las siguientes conclusiones.

La percepción de los beneficiarios con relación a los factores técnicos y organizacionales fue distinta a la señalada por los organismos internacionales. En primer lugar los factores técnicos como ya se ha mencionado anteriormente fueron los que tuvieron menor incidencia en el éxito del proyecto comunitario del Mezquital, cuando menos en lo que Pérez (1993) se refiere como las cuatro etapas para la elaboración de un proyecto social, presuponiendo un proceso de planeación organizada y sistemática y en la que estas etapas: diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación están estrechamente vinculadas y cumplen un papel de vital importancia para el éxito del proyecto. Sin embargo, para el caso del Mezquital, estos factores no cumplieron con la rigurosidad desde la planeación.

En este sentido, con relación al diagnóstico de necesidades, primera etapa en la elaboración de un proyecto social, la construcción del centro social no fue el resultado de una elección entre varias alternativas para la solución de un problema sino la oportunidad de generar fondos y de esta manera mejorar las condiciones físicas de la colonia.

En la etapa de planificación no se establecieron objetivos, mas bien, se desarrollaron actividades a corto plazo conforme avanzaba el proyecto, no se previeron los recursos desde un inicio, en la medida que avanzaban y surgían nuevas necesidades materiales se buscaba la forma de cubrirlas. En la etapa de la ejecución no se consideraron personas específicas que llevaran a cabo cierta actividad sino que las personas que participaron fueron voluntarias y decidían en lo que podían participar según sus recursos.

En este mismo sentido, tampoco se llevó a cabo un proceso lógico de evaluación y control, sino que, se realizaron actividades de información sobre la utilización de los recursos; este aspecto fue el mayormente mencionado en las entrevistas por lo que podría considerarse como uno de los factores técnicos al que le dieron mayor importancia los habitantes del Mezquital.

Cabe mencionar que a pesar de que el proyecto del Mezquital no obedeció la lógica y rigurosidad de los planteamientos de Pérez (1993) en cuanto a la planeación del proyecto; se lograron establecer de manera parcial objetivos, actividades y recursos los cuales les llevaron a iniciar y desarrollar el centro social. Es importante mencionar que el centro social está en constante mantenimiento y remodelación debido a que es considerado como una de las

principales fuentes de ingresos económicos para el mantenimiento de la colonia y uno de los primeros espacios en el que interactúan los habitantes del mezquital en la satisfacción de sus necesidades.

Con relación a los factores organizacionales podemos concluir que a pesar de que la estructura organizacional sobre la cual se construyó el centro social fue formal, en tanto correspondía a la estructura de la junta de mejoras y cuya ley establece procedimientos y normas de comportamiento del grupo; la organización siguió un estilo informal marcado por la originalidad, autoorganización y autogestión, aspectos señalados anteriormente como las características principales de la participación ciudadana.

En este sentido, la participación ciudadana imprimió un sello particular en el desarrollo del proyecto. El liderazgo fue identificado como democrático, es decir, más horizontal, incluyente, participativo, abierto y flexible. Es importante señalar que estrechamente asociado al tipo de liderazgo se encuentra el tipo de organización, así en las distintas personas que ocuparon el cargo de líder se realizaron modificaciones a la organización pero siempre con la finalidad de continuar con el proyecto y mejorar la calidad de vida de los habitantes del Mezquital.

Por otra parte, a diferencia de lo dicho por el BM, BID y OCDE al señalar que la participación en la toma de decisiones es de carácter primordial en el éxito de un proyecto, podemos concluir que la principal forma de participación que se identificó en el proyecto del Mezquital fue en el nivel básico, el nivel de la información. En este sentido, de los cinco niveles mencionados por Arteaga la mayor parte de los habitantes del Mezquital participó en el nivel de la información y en menor medida en los siguientes niveles indicando que el número de participantes se redujo conforme el grado de compromiso avanzó.

Sin embargo, cabe mencionar que para los habitantes del Mezquital la información fue identificada como la base para los demás tipos de participación. De esta manera, cuando se tomaron decisiones importantes en cuanto al proyecto se basaron en la información proporcionada u obtenida previamente.

Para el caso del Mezquital se puede concluir que la toma de decisiones va incluida en la participación en la información pero que no todo lo que incluye la participación en la información corresponde a participar en la toma de decisiones de acuerdo a los datos estadísticos y a las entrevistas.

La comunicación, como otro de los factores organizacionales tomados en cuenta en este estudio, se encontró estrechamente relacionada con la estructura formal de la organización; es importante señalar que los canales de comunicación fueron los establecidos por la ley que rige a la junta de mejoras, realizando juntas informativas y reportes escritos en los lugares oficiales, en el centro social lugar oficial de las juntas vecinales y en la oficina de la junta de mejoras. Esta fue una estrategia para la administración de los recursos monetarios ya que la estructura de la junta de mejoras les ofreció personalidad jurídica para enajenar bienes y recaudar fondos.

De acuerdo a lo anterior, la organización de los habitantes de la colonia Mezquital correspondió a la participación ciudadana señalada por Álvarez (2003) en la que la “libertad”

para implementar sus propias iniciativas de desarrollo local o comunitario se encuentran dentro de los límites establecidos por el gobierno y cumplen un papel de gestores en su propio desarrollo. No obstante, ese pequeño margen de libertad puede trascender en un proceso de publicación del Estado señalado como una de las dimensiones de la participación ciudadana descrita por Álvarez y como también fue señalado por el presidente de la mesa directiva cuando mencionó que los que deciden quien se queda y quien se va de la junta de mejoras son los mismo vecinos del Mezquital y cuando mencionó que lo que han buscado con relación a su bienestar es ser independientes del gobierno.

Por último, los factores relacionados con los valores colectivos fueron señalados como los factores más importantes en el desarrollo y éxito del proyecto de la colonia Mezquital. La identidad, la solidaridad y la confianza fueron la base de la organización y caracterizaron las relaciones entre los habitantes del Mezquital.

La identidad fue considerada no solo como una simple relación entre personas y territorio, sino como un fuerte lazo que une a las personas con el lugar a partir de sus interacciones generando compromisos y valores en función de sus necesidades. En este sentido, la identidad implica valores de primer orden en cuanto al concepto de desarrollo comunitario como es mencionado por Batten (1992), Nogueiras (1996), Ander Egg (1997) y Lillo y Roselló (2001). Dichos valores están asociados con la solidaridad y la confianza.

Por lo tanto, la solidaridad y la confianza fueron el resultado de esas interacciones a partir de la identidad. El proyecto del Mezquital fue el resultado de la asociación de intereses particulares con la finalidad de mejorar sus condiciones de vida. La participación de los integrantes de la comunidad comprendió inicialmente rasgos característicos de una comunidad a partir de intereses compartidos a través del trabajo voluntario que posteriormente adquirieron características de una asociación racional, como el interés económico, mencionados por Giner (2001) al hablar de la comunidad humana de Ferdinand Tönnies. De esta manera, la solidaridad en el proyecto del Mezquital es una combinación de ambos matices ya que ha pesar de surgir de un interés racional económico contiene características de valores como el apoyo mutuo y el interés colectivo.

La confianza también correspondió a dos implicaciones una hacia los aspectos técnicos de la organización y otra hacia los valores que caracterizan las interacciones entre los participantes. La primera relacionada con el manejo y transparencia de los fondos económicos y la segunda con los lazos de amistad que unen y comprometen a las personas hacia un mismo objetivo. Ambas con igual importancia para el desarrollo comunitario.

En este sentido, estos tres valores se encuentran estrechamente vinculados, siendo primordial la identidad en el éxito del proyecto de la colonia Mezquital a partir del cual se desarrollaron la solidaridad y la confianza. Un aspecto relevante en este estudio fue el hecho de que los valores colectivos fueran reconocidos como los de mayor importancia para el éxito del proyecto. En este sentido, el desarrollo comunitario generado a partir del proyecto fue el resultado de la presencia de estos valores colectivos.

5.1 Implicaciones del estudio

5.1.1 Implicaciones para las políticas públicas.

De acuerdo a lo investigado, existe un vacío en cuanto a estudios sobre factores de éxito de programas y proyectos desde la percepción de los beneficiarios. A través de este estudio se pretendió reconocer estos factores con la finalidad de contribuir en el diseño de programas y proyectos que promuevan el desarrollo comunitario.

En numerosas ocasiones los proyectos comunitarios institucionales carecen de algunos factores técnicos básicos en su diseño, principalmente los relacionados con la evaluación. Es relevante reconocer que en el caso del Mezquital se realizaron pocos esfuerzos para medir el impacto del proyecto; sin embargo, el proyecto alcanzó mejorar las condiciones de vida de la colonia.

Esto puede considerarse desde dos perspectivas: Por un lado, se hace necesario diseñar proyectos basados en los criterios de Pérez (1993) sin dejar de lado la evaluación sistemática de los resultados de manera cuantitativa y cualitativa que puntualice los factores potenciales de éxito o fracaso. Por otra parte, es importante reconocer que los valores colectivos son factores que tienen una fuerte incidencia en el desarrollo y éxito de proyectos comunitarios por lo que es necesario tomarlos en cuenta al momento de diseñar proyectos, delegar responsabilidades y establecer compromisos para el bienestar colectivo.

5.1.2 Implicaciones para Trabajo Social

El trabajo social comunitario ha ido perdiendo espacio en las políticas públicas de acuerdo a las nuevas tendencias de focalización y sectorialización cuyos valores son la individualización, el egoísmo y la racionalidad mencionado por Giner (2001) cuando hace referencia a los valores que distinguen a una comunidad tradicional de una moderna. Esto es aún más enfatizado con los cambios de las últimas décadas en las sociedades modernas con rasgos neoliberales (Arellano y Blanco, 2001). Este hecho ha permitido que el trabajo social se concentre más en los ámbitos de grupo y casos. Sin embargo, es necesario tomar en cuenta que existen evidencias de desarrollo comunitario a partir de la organización de los habitantes de una localidad para retomar uno de los ámbitos básicos de trabajo social.

Por otra parte, las políticas focalizadas generan en cierta forma impacto en el desarrollo comunitario aunque no de manera directa. Las políticas focalizadas son caracterizadas por ser parciales, fragmentadas, paliativas, excluyentes, individualistas, anómicas contrarias a los valores colectivos propios del desarrollo comunitario como se ha mencionado más arriba. Por lo tanto, se considera necesario realizar estudios en el ámbito comunitario que contribuyan a recuperar valores como la identidad, la solidaridad y la confianza y de esta manera mejorar las condiciones de vida de la sociedad mexicana.

Desde otro punto de vista, es necesario mencionar que la sistematización de la experiencia en proyectos sociales cuenta con una gran laguna por parte de los trabajadores sociales. Este vacío en el quehacer profesional del trabajador social le reduce ampliar su conocimiento y generar sus propias teorías de intervención en la problemática social mexicana. Por lo tanto se considera de importancia básica que se sistematicen las experiencias en cualquiera de los campos del trabajo social y se contribuya a la teoría de los mismos.

Con relación al punto anterior, a través de la observación directa de los trabajos escritos sobre las prácticas comunitarias por parte de los estudiantes de trabajo social es relevante mencionar que contienen información valiosa sobre algunas de las experiencias en campo, por lo tanto se considera importante realizar un análisis científico sobre los factores que han estado presentes en los proyectos comunitarios desarrollados por los estudiantes y aportar nuevos conocimientos al trabajo social comunitario con la finalidad de tomarlos en cuenta en la implementación de futuros proyectos.

5.2 Recomendaciones para otros estudios

A lo largo de este trabajo aprendí que la investigación social es un trabajo complejo pero muy interesante, que la contribución que se hace a la ciencia es muy pequeña pero que es significativa, que solo abordamos una pequeña parte de la realidad con posibilidades de equivocarnos y que en la medida que se agoten los diferentes puntos de vista de abordar un fenómeno social es en la medida que lo alcanzamos a entender de manera integral y de conocer sus posibles soluciones.

En este sentido, considero conveniente entre otros aspectos:

- Realizar más estudios de casos sobre factores de éxito en proyectos comunitarios que permitan conocer sus incidencias y resultados con la finalidad de identificar y delinear rasgos característicos de éxito.
- Realizar estudios comparativos sobre factores de éxito en proyectos comunitarios a partir de los cuales se delimiten sus implicaciones en el desarrollo comunitario.
- Realizar estudios de casos sobre factores de fracaso en proyectos comunitarios que permitan conocer los puntos de incidencia en el fracaso de los proyectos y de esta manera prever acciones alternas en el diseño de proyectos comunitarios.
- Realizar un análisis más profundo sobre los factores relacionados con los valores colectivos con la finalidad de conocer si es posible mantener estos valores en medio de una sociedad neoliberal.
- Realizar estudios explicativos sobre este tema tratando de profundizar sobre la relación que existe entre los factores de éxito y el desarrollo comunitario.
- Realizar estudios más profundos sobre los niveles de participación ciudadana y sus implicaciones sobre el desarrollo comunitario. Por otra parte, es importante conocer si todos los niveles pueden ser desarrollados por todos los participantes o si solo algunos están circunscritos a ciertos miembros de la comunidad.

5.3 Propuestas

Una propuesta para los diseñadores de proyectos comunitarios es que se tome en cuenta la presencia de los factores desarrollados en este trabajo que han sido identificados por sus propios beneficiarios como factores de éxito en tanto promovieron el desarrollo de su comunidad. Los factores técnicos señalados anteriormente permitirán desde el punto de vista de la planeación conocer la viabilidad y la dirección que tomará el proyecto. Por otra parte, los factores organizacionales ayudaran a implementar mecanismos que faciliten el buen

desarrollo de las acciones. En este mismo sentido, los factores relacionados con los valores colectivos fortalecerán las acciones y el logro de los objetivos.

Reconocer que aún existen prácticas comunitarias exitosas como el caso del Mezquital nos lleva a proponer que se amplíen los espacios de políticas públicas para el desarrollo comunitario directo y de esta manera recuperar el ámbito comunitario de las políticas públicas.

Por otra parte, se propone continuar con la promoción de políticas focalizadas a los más vulnerables o las sectoriales con relación a las áreas de bienestar social que han sido la modalidad de los últimos sexenios presidenciales, con la finalidad de que se realicen evaluaciones sistemáticas para conocer sus ventajas y desventajas en cuanto al desarrollo comunitario.

Con relación, a trabajo social comunitario, esta propuesta es dirigida a los estudiantes, se recomienda sistematizar la experiencia a través del procedimiento científico y no solo a través de la técnica de intervención. Es decir, es necesario registrar la experiencia a partir del conocimiento científico y de una reflexión crítica sobre el trabajo comunitario y no solo como una descripción de la acción realizada.

Por otra parte se propone un análisis de las distintas prácticas comunitarias que obran en el archivo de la facultad de trabajo social que contribuya a la generación de teorías de trabajo social comunitario dentro del contexto mexicano. Esta sugerencia parte del hecho de contar con teorías de trabajo social extranjeras como Angelica Gallardo, Diego Palma, Ezequiel Ander Egg, que aunque en mucho debemos a su conocimiento, la dinámica de las sociedades y problemas sociales actuales las revela obsoletas y distintas a la realidad mexicana.

Finalmente se propone a todos los trabajadores sociales de profesión la rigurosidad del método científico en sus intervenciones y el registro y publicación de sus estudios con la finalidad de contribuir al reconocimiento de la profesión y ganar espacios de incidencia en las políticas públicas de bienestar social.

BIBLIOGRAFÍA

- Albuquerque, F. Revista de la CEPAL 82. (Abril, 2004). *Desarrollo económico local y descentralización en América Latina*.
- Álvarez, L. (2004). *La sociedad civil en la ciudad de México. Actores sociales, oportunidades políticas y esfera pública*. México, D.F.: Plaza y Valdés.
- (2003). Actualidad y debate en torno a la sociedad civil. En Bolos, S. (Coord.) *Participación y espacio público*. México: Universidad de la Cd. de México. p.p. 39-73.
- Ander Egg, E. (1997). *Métodos del Trabajo Social*. Buenos Aires: Espacio.
- Arendt, Hannah. (1997). *¿Qué es la política?*. Barcelona: Paidós.
- Arteaga, C. (2003) La participación ciudadana: un breve acercamiento. En Chávez, J. (Coord.) *Participación social: retos y perspectivas*. México, D.F.: Plaza y Valdés. p.p. 69-78.
- Arteaga, C. y Solís, S. (1995). Necesidades sociales y desarrollo humano: un acercamiento metodológico. México: UNAM.
- Batten, T.R. (1992). *Las comunidades y su desarrollo*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Bauman, Z. (2001). *La globalización, consecuencias humanas*. México, D.F. Editorial: Fondo de cultura económica.
- Berger, P. y Luckmann, T. (1968). *La construcción social de la realidad*. Argentina, Buenos Aires: Porrúa.
- Bericat, E. (1998). *La integración de los métodos cuantitativo y cualitativo en la investigación social*. Barcelona: Editorial Ariel.
- Bolos, S. (1995). *Actores sociales y demandas urbanas*. México, D.F: Plaza y Valdéz.
- Bracho, C. y Ferrer, J. (1998). *Política Social*. Madrid: Mc Graw Hill,
- Briones, G. (1996). Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales. Bogotá, Colombia. Composición electrónica: ARFO Editores e impresores Ltda. Diciembre de 2002. ISBN 958-9329-14-4. (falta cita electrónica y fecha de consulta).
- Burke, J. (1999). Examining the Validity Structure of Qualitative Research. En Milinki, A. *Cases in Qualitative Research*. Los Angeles, California: Pyrczak Publishing. pp. 160-165.

- Cardarelli, G. y Rosenfeld, M. (1998). *Las participaciones de la pobreza. Programas y proyectos sociales*. Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- Casanova, F. (2004). *Desarrollo local, tejidos productivos y formación*. Montevideo: CINTERFOR
- Casilda, R. y Tortosa, J. (1996). *Pros y contras del estado de Bienestar*. Madrid: Tecnos.
- Castilho, W. (1998). *Dinámica de grupos populares*. México D.F.: DIANA.
- Chávez, J. (2003). La participación y la organización, ejes de la acción social. En Chávez, J. (Coord.) *Participación social: retos y perspectivas*. México, D.F.: Plaza y Valdés. p.p. 15-40.
- Coady, D. (2000). *Evaluación de resultados del programa de educación, salud y alimentación. Análisis de costo beneficio*. (falta editorial)
- Deslauriers, J.P. (1991). *Recherche qualitative*. Montreal: McGraw-Hill.
- Dieguez, A. (2002). *Diseño y evaluación de proyectos de intervención socioeducativa y trabajo social comunitario*. Buenos Aires, Argentina: Espacio.
- Dobelstein, A. (1996). *Social Welfare: Policy and Analysis*. Chicago: Nelson Hall Publishers. Second Edition.
- Enkerlin, E., del Amo, S. y Cano, G. (2002). *Ciencia ambiental y desarrollo sostenible*. México: Internacional Thomson.
- Escobar, A. y González, M. (2002). *Evaluación cualitativa del programa de desarrollo humano oportunidades*. (México, D.F: Secretaria de Desarrollo Social)
- Evangelista, E. (2001). Emergencia e institucionalización de nuevos actores en el desarrollo de las políticas sociales en México. En Arteaga, C. y Solís, S. (Coord.) *La política social en la transición*. México, D.F: Plaza y Valdez.
- Gadea, E. (2005). Tesis doctoral: *Las políticas de participación ciudadana: nuevas formas de relación entre la administración pública y la ciudadanía. El caso de la ciudad de Valencia y su área metropolitana*. Tesis de doctorado no publicada, Universidad de Valencia: Facultad de Ciencias Sociales, departamento de sociología y antropología social, Valencia, España.
- Galeana, S. y Sáinz, J. (2003). Estrategias de participación social para el desarrollo comunitario. En Arteaga, C. (Coord.) *Desarrollo comunitario*. México, D.F.: UNAM y ENTS. p.p. 136-148.
- Galeana, S. y Sáinz, J. (2003). La participación y gestión social. En Chávez, J. (Coord.) *Participación social: retos y perspectivas*. México, D.F.: Plaza y Valdés. p.p. 95-112.

- García, N. (1999). *La globalización imaginada*. México, D.F: Paidós.
- García, J. y Melián, J. (2003). *Hacia un nuevo enfoque de trabajo social*. Madrid: Nancea
- Gibbs, A. (Winter, 1997). (Issue 19). Social Research Update. *Focus groups*. England: University of Surrey.
- Giddens, A. (1999). *La tercera vía. La renovación de la socialdemocracia*. México, D.F: Taurus.
- Giner, S. (2001). *Teoría sociológica clásica*. Barcelona: Ariel.
- Goode, W. y Hatt, P. (1991). *Métodos de investigación social*. México: Trillas.
- Gómez, G. (1998). *Breve diccionario etimológico de la lengua española*. México: Fondo de cultura económica.
- Grawitz, M. (1984). *Métodos y Técnicas de las ciencias sociales*. México: Editorial Hispano-Europea.
- Ham, Roberto (2003). *El envejecimiento en México: El siguiente reto de la transición demográfica*, el colegio de la frontera norte, A. C., México D. F.
- Hernández, R., Fernández, S. y Baptista, P. (2003). 3era. Ed. *Metodología de la investigación*. México, D.F: McGraw-Hill/Interamericana.
- (2006). Cuarta edición. *Metodología de la investigación*. México, D.F: McGraw-Hill/Interamericana.
- INEGI. (1990). XI Censo general de población y vivienda. En Nuevo León resultados definitivos Tomo I. Aguascalientes México.
- Jarquín, E. y Caldera, A. (2000). *Programas sociales, pobreza y participación ciudadana*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Lillo, N y Reselló, E. (2001). *Manual para el trabajo social comunitario*. Madrid: Narcea.
- Llacuna, J. y Pujol, L. (2006). *La comunicación en las organizaciones*. España: INSHT www.mtas.es/insht/ntp/ntp685htm (consultada el 27 de Marzo de 2007)
- López y Blanco. (2006). ¿Hacia dónde va la salud de los mexicanos? Derecho a la protección de la salud, políticas de la salud y propuestas para la acción. México OPS/OMS UAM-Xochimilco. Cita electrónica: <http://www.scielo.br/pdf/csp/v17nl/4059.pdf>

- Martínez, M. (2004). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa*. México D.F.: Trillas.
- Méndez, J., Zorrilla, S. y Monroy F. (1993). Tercera edición. *Dinámica social de las organizaciones*. México, D.F: McGraw-Hill/Interamericana.
- Mishra, A. (1992). *El Estado de bienestar en crisis, pensamiento y cambio social*. Madrid: Ministerio del Trabajo y Seguridad Social.
- Moncayo, E. (2006). *Nuevas teorías y enfoques conceptuales sobre el desarrollo regional: ¿Hacia un nuevo paradigma?* Red revista de economía internacional.
- Montagut, T. (2000). *Política social. Una introducción*. Barcelona: Ariel Sociología.
- Murcia N. y Jaramillo, L.G. (2001). Cinta de Moevio, diciembre, número 12. *La complementariedad como posibilidad de estructuración de diseños de investigación cualitativa*. Facultad de Ciencias Sociales Universidad de Chile. ISSN 0717-554x. p.p. 31-43.
<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/buscador/search.jsp?query=MURCIA+Y+JARAMILO>. (consultada el día 26 de Noviembre de 2006.)
- Niremborg, O., Braweman, J. y Ruiz, V. (2003). *Programación y evaluación de proyectos sociales. Aportes para la racionalidad y la transparencia*. Buenos Aires: Paidós
- Nogueiras, L. (1996). *La práctica y la teoría de desarrollo comunitario. Descripción de un modelo*. Madrid: Narcea.
- OCDE. (2002). *Mejores prácticas de desarrollo local. Economía territorial*. México: Librería El Correo de la UNESCO.
- Ortega, R. (1994). *Federalismo y Municipio*. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Penzo, C. y Font, I. (2001). *Políticas sociales y nuevos actores*. México, D.F.: Ediciones y Gráficos Eón.
- Pérez, G. (1993). *Elaboración de proyectos sociales. Casos prácticos*. Madrid: Nancea.
- Pérez, T. (2001). Las estrategias del gobierno federal. En Arteaga, C. y Solís, S. (Coord.). *La política social en la transición*. México, D.F.: Plaza y Valdés. pp 140-153.
- Quintanilla, L. (2003). Participación social y desarrollo. En Chávez, J. (2003). *Participación Social, retos y perspectivas*. México D.F.: Plaza y Valdés.
- Real Academia Española. (2000). *Diccionario de la lengua española*. España: Espasa Calpe.
- Riechmann, J. y Fernández, F. (1994). *Redes que dan libertad. Introducción a los nuevos movimientos sociales*. Barcelona: Ediciones Paidós.

- Roche, Ch. (2004) *Evaluación de impacto para agencias de desarrollo. Aprendiendo a valorar el cambio*. Barcelona: Interpón Oxfam.
- Rodriguez I. (2003). Crítica de la modernidad en Salvador Giner (coord.), *Teoría sociológica moderna*. Barcelona: Ariel. pp. 586 – 613.
- Rossi, A. (2005). Pobreza, empleo y desarrollo social. En López, R., Rivero, M. y De la Cruz, J. (Coord.) *Pobreza, empleo y participación ciudadana: aportes para la política social*. México: Universidad Autónoma de Tamaulipas y Universidad Autónoma de Nuevo León. ISBN: 968-7662-62-X
- Sen, A. (2000). *Desarrollo y Libertad*. México: Planeta.
- Shaw, M. (1998). *Dinámica de grupos, psicología de la conducta de los pequeños grupos*. Barcelona: Herder.
- Siscu, B. (2002). ONGD. Historia, aciertos y fracasos de quienes quieren ayudar al tercer mundo. Barcelona: Plaza & Janéz.
- Solis, S. (2001). El desarrollo humano: una nueva perspectiva de la política social. En Arteaga, C. y Solis, S. (Coord). *La política social en la transición*. México: UNAM-Plaza y Valdéz. pp. 34-53
- Stoner, J. y Wankel, CH. (1989). *Administración*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Stufflebeam, D. (2001). A publication of the American Evaluation Association. No. 89. Spring. *Evaluation Models*. San Francisco: JOOSSEY-BASS.
- Sunkel, O. y Paz, P. (1986). *El subdesarrollo latinoamericano y la teoría del desarrollo*. México, Siglo XXI.
- Taylor, S.J. y Bogdan, R. (1996). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós.
- Torres, F. y Gasca, J. Problemas del Desarrollo. Revista latinoamericana de economía vol. 35, núm. 138 (julio-septiembre /2004). *El plan Puebla-Panamá. Una perspectiva del desarrollo regional en el contexto de los procesos de economía mundial*.
- Vilas, C.(2002). Estado y mercado en la globalización en Basave, J. (2002). *Globalización y alternativas incluyentes para el siglo XXI*. México: Porrúa-UNAM-UAM.
- Zamora, F. (1972) (undécima edición). Tratado de teoría económica. México: Fondo de cultura económica.

ANEXO 1

Tabla 1: Variables, indicadores, definiciones e ítems para la construcción del cuestionario.

Variables	Definición	Indicadores operacionales	Definición operacional	Ítems
Información socio-demográfica	Información relacionada con la ubicación del sujeto encuestado.	Edad	Período en años transcurridos entre la fecha de nacimiento de la persona	1. Edad en años cumplidos: ____

	(Hernández, 2006)		encuestada y el momento de la encuesta. (INEGI, 1990)	
		Sexo	Condición orgánica que distingue a las personas en hombres y mujeres. (INEGI, 1990)	2. Sexo: 1 Femenino 2 Masculino
		Escolaridad	Número de años aprobados que declare haber cursado la persona en el Sistema Educativo Nacional. (INEGI, 1990)	3. Último grado escolar que terminó _____
		Tiempo de residir en la colonia	Período en años transcurridos de vivir en la colonia.	4. Cuantos años tiene de vivir en esta colonia: _____
Factores técnicos	La planeación de las acciones en cuatro etapas (diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación) para alcanzar un fin específico. Pérez (1993).	Diagnóstico	Etapas por medio de la cual se identifican y determinan los problemas o necesidades principales y sus posibles soluciones.	<p>5. ¿Quién propuso el proyecto?</p> <p>1. Los vecinos. 2. Un comité. 3. Un líder. 4. Otro (s)</p> <p>6. ¿Antes de empezar con el proyecto se identificaron varios problemas en la colonia?</p> <p>1. SI 2. NO</p> <p>7. ¿Se establecieron prioridades para atender los problemas?</p> <p>1. SI 2. NO</p> <p>8. ¿El proyecto fue el resultado de una selección entre varias opciones para la solución de los problemas?</p> <p>1. SI 2. NO</p>

		Planificación	En esta etapa se establecen los objetivos, metas y los recursos necesarios para alcanzarlos.	<p>9. ¿Se diseñó un plan sobre lo que se pretendía hacer?</p> <p>1. SI 2. NO</p> <p>10. ¿Quién diseñó el plan?</p> <p>1. Los vecinos, 2. Un comité. 3. Un líder 4. Otro (s) _____</p> <p>11. ¿Se establecieron objetivos?</p> <p>1. SI 2. NO</p> <p>12. ¿Se establecieron metas?</p> <p>1. SI 2. NO</p> <p>13. ¿Se estimaron los recursos necesarios para lograr el proyecto?</p> <p>1. SI 2. NO</p> <p>14. ¿Se contempló de dónde se obtendrían los recursos?</p> <p>1. SI 2. NO</p>
		Ejecución	Etapas en la que se designan las personas que van a participar, las tareas que van a realizar y se asignan los recursos para realizar dicha tarea.	<p>15. ¿Se estableció un programa de actividades?</p> <p>1. SI 2. NO</p> <p>16. ¿En el programa se contempló a las personas que participarían en el proyecto?</p> <p>1. SI 2. NO</p> <p>17. ¿En el programa se asignaron las tareas a realizar por dichas personas?</p> <p>1. SI</p>

				<p>2. NO</p> <p>18. ¿A las personas que participaron se les dotó de los recursos necesarios para realizar su tarea?</p> <p>1. SI</p> <p>2. NO</p>
		Evaluación	<p>Etapa que consiste en establecer los criterios para medir los resultados.</p>	<p>19. ¿Se estableció alguna forma de saber si se había logrado lo planeado?</p> <p>1. SI</p> <p>2. NO</p> <p>20. ¿Cual? _____</p> <p>21. ¿Quienes fueron los responsables de estimar cuanto se había logrado?</p> <p>1. La junta de vecinos.</p> <p>2. El líder.</p> <p>3. El comité.</p> <p>4. Otro (s)</p> <p>_____</p> <p>22. ¿Se reportaban a los vecinos los resultados de las actividades?</p> <p>1. SI</p> <p>2. NO</p> <p>23. ¿Cuál fue el medio que se estableció para reportar a los vecinos los resultados de las actividades?</p> <p>1. En junta general.</p> <p>2. Reportes escritos.</p> <p>3. Verbalmente de manera personal.</p> <p>4. No se reportaban.</p> <p>24. ¿Cuál fue el tiempo que se estableció para dar información de los resultados de las actividades a los vecinos?</p> <p>1. Inmediatamente después de la actividad.</p>

				<p>2. Una semana después de la actividad.</p> <p>3. Un mes después de la actividad.</p> <p>4. Hasta que se terminó el proyecto.</p> <p>25. ¿Se estableció alguna forma de reportar el estado de los recursos financieros?</p> <p>1. SI</p> <p>2. NO</p> <p>26. ¿Cuál? _____</p>
Factores organizacionales	Características de la estructura de una organización relacionada y acotada al tipo de liderazgo, comunicación y participación de una organización. (Méndez, 1993)	Liderazgo	Posición de un miembro dentro de una organización en la que se combinan talentos y habilidades que permitan influir sobre la conducta del resto de los miembros de la organización hacia la consecución de un fin. Esta posición puede estar caracterizada de acuerdo a tres tipos de liderazgo:	<p>27. ¿El éxito del proyecto se debió a las características del líder?</p> <p>1. SI</p> <p>2. NO</p> <p>28. ¿Cuál fue la posición del líder con relación a la forma en que se decidieron las actividades?</p> <p>1. El líder imponía lo que se tenía que hacer.</p> <p>2. El líder permitía que los demás expresaran su opinión con relación a lo que se tenía que hacer.</p> <p>3. El líder dejaba completa Libertad para que los demás decidieran lo que se tenía que hacer.</p> <p>29. ¿Cuál fue la posición del líder con relación a la forma en que se decidió quien realizaría las actividades?</p> <p>1. El líder decidía quién tenía que hacer las cosas.</p> <p>2. El líder permitía que las personas expresaran su opinión sobre la actividad que preferían realizar.</p> <p>3. El líder daba completa libertad para que las personas decidieran en lo que</p>

				<p>participarían.</p> <p>30. ¿Cuál fue la posición del líder con relación a la forma en que se decidió con quienes realizarían la actividad?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El líder imponía a los participantes la persona con quien llevarían a cabo la actividad. 2. El líder permitía que los participantes expresaran su opinión acerca de la persona con quien llevarían a cabo la actividad. 3. El líder dejaba completa libertad para que las personas decidieran con quien iban a participar. <p>31. ¿Cuál fue la posición del líder con relación a la importancia que le dio a las personas?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Al líder le interesaba más los resultados de una actividad que las personas que la habían realizado. 2. Al líder le interesaban más las personas que los resultados de la actividad realizada. 3. Al líder no le interesaban ni las personas ni los resultados. <p>32. ¿Cuál fue la posición del líder con relación al reconocimiento que les daba a los participantes del proyecto?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El líder mencionaba solo algunas personas que habían participado a la hora de reconocer su colaboración. 2. El líder mencionaba a todas y cada una de las personas que habían
--	--	--	--	--

				<p>participado a la hora de reconocer su colaboración.</p> <p>3. El líder no hacía ningún comentario, ni positivo ni negativo, sobre los participantes.</p>
		Participación	<p>Compromiso que las personas adquieren en la solución de un problema. El compromiso está determinado en 5 niveles.</p> <p>1. Información 2. Consulta 3. Decisión 4. Control 5. Gestión Arteaga (2003)</p>	<p>33. ¿Participó usted en alguna actividad del proyecto?</p> <p>1. SI 2. NO</p> <p>34. Mencione la manera en que participó de acuerdo a las siguientes opciones. Si su respuesta se encuentra en más de una opción enumere del 1 al 5 según el orden de importancia que usted le de. El 1 representaría el de mayor importancia, después el 2 y así hasta llegar al 5 que sería el de menor valor para usted.</p> <p>___ Pidiendo información sobre el proyecto. ___ Dando su opinión sobre algún asunto relacionado con el proyecto. ___ Solucionando algún problema específico relacionado con el proyecto. ___ Supervisando alguna actividad del proyecto. ___ Realizando tramites para la realización del proyecto.</p>
		Comunicación	<p>Canal por medio del cual se transmite la información a los miembros de la organización. El canal puede ser formal o informal.</p>	<p>35. ¿Se le informaba sobre las actividades que se llevarían a cabo para la realización del proyecto?</p> <p>1. SI 2. NO</p> <p>36. ¿Cuándo se enteraba de las actividades?</p>

			(Llacuna y Pujol, 2006)	<p>1. Antes de la actividad. 2. El día de la actividad. 3. Después de la actividad.</p> <p>37. ¿Quien le informaba de las actividades?</p> <p>1. La junta de vecinos. 2. El comité 3. El líder 4. El tendero 5. Un amigo 6. Un familiar 7. Otro _____</p> <p>38. ¿En que lugar se enteraba de las actividades?</p> <p>1. En el lugar oficial de la junta vecinal. 2. En la oficina de la organización. 3. En la casa del líder o del responsable de la actividad. 4. En la tienda. 5. En casa de un vecino. 6. En su casa. 7. Otro: _____</p> <p>39. ¿Cuál era el medio por el cual se enteraba de las actividades?</p> <p>1. Por los acuerdos tomados el día la junta de vecinos. 2. Por un volante, poster o perifoneo diseñado por la organización vecinal. 3. Por comentarios de vecinos fuera de la junta vecinal. 4. Por el movimiento que había en la colonia el día de la actividad. 5. Otro: _____</p>
Valores colectivos	Cualidades o atributos de las	Identidad	Cualidad de las interacciones	40. ¿Las personas que participaron en el proyecto eran originarios

	interacciones que se dan entre los integrantes de la comunidad, acotadas a la identidad, la solidaridad y la confianza. (Batten, 1992; Lillo y Roselló, 2001; Proveyer y otros, s/f; Arteaga, 2003).		sociales de una comunidad caracterizada por el sentido de pertenencia al lugar. (Nogueiras, 1996)	de la colonia? 1. Nadie 2. Casi nadie 3. Algunos 4. Casi todos 5. Todos 41. ¿Las personas que participaron en el proyecto eran reconocidos como vecinos de la colonia? 1. Nadie 2. Casi nadie 3. Algunos 4. Casi todos 5. Todos 42. ¿Las personas que participaron en el proyecto tenían interés en mejorar las condiciones de vida de la colonia? 1. Nadie 2. Casi nadie 3. Algunos 4. Casi todos 5. Todos
		Solidaridad	Cualidad de las interacciones sociales caracterizada por la ayuda mutua y el bien común. (Galeana, 2003)	43. ¿Las personas que participaron en el proyecto se ayudaban unos a otros en las actividades? 1. Nunca 2. Casi nunca 3. Algunas veces 4. Casi siempre 5. Siempre 44. ¿Cuando se le presentaba una dificultad a alguno de los participantes los demás le ayudaban a resolverlo? 1. Nunca 2. Casi nunca 3. Algunas veces 4. Casi siempre 5. Siempre 45. ¿Las personas que participaron en el proyecto buscaban el bien

				<p>de todos?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nunca 2. Casi nunca 3. Algunas veces 4. Casi siempre 5. Siempre <p>46. ¿Cuando se presentaba una necesidad, entre todos buscaban la forma de cubrirla?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nunca 2. Casi nunca 3. Algunas veces 4. Casi siempre 5. Siempre
		Confianza	<p>Cualidad de las interacciones sociales caracterizada por la amistad. (Mendoza, 2003).</p>	<p>47. ¿La relación amistosa entre los participantes fue un elemento importante para que el proyecto tuviera éxito?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. SI 2. NO <p>48. ¿Que tanta confianza tenía usted con los otros participantes en el proyecto?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nada 2. Poca 3. Mucha <p>49. ¿Que tanta confianza tenía usted en que los otros participantes cumplieran con las tareas asignadas?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nada 2. Poca 3. Mucha

ANEXO 2
CUESTIONARIO

Col. Mezquital, Apodaca N. L. a ____ de _____ de 2007.

Cédula No. _____

Estimado vecino de la colonia Mezquital:

Estamos trabajando en un estudio que servirá para elaborar una tesis profesional. El tema de la tesis es “Desarrollo comunitario y proyectos sociales. Dos casos del Área Metropolitana de Monterrey”. Para este estudio se han seleccionado dos colonias del Área Metropolitana de Monterrey. La colonia Mezquital del municipio de Apodaca con el proyecto: la construcción del Centro Social y la colonia Libertad del municipio de Guadalupe con el proyecto: el mantenimiento de los pozos de agua.

Quisiéramos pedirle su ayuda contestando algunas preguntas con relación al proyecto de su colonia. **Sus respuestas serán confidenciales y anónimas.** Las opiniones de todos los encuestados serán sumadas e incluidas en la tesis profesional, pero nunca se comunicarán datos individuales.

Lea las instrucciones cuidadosamente y conteste de acuerdo a su opinión. Le pedimos que conteste este cuestionario con la mayor sinceridad posible. **No hay respuestas correctas o incorrectas.**

I. DATOS DEMOGRÁFICOS.

INSTRUCCIÓN: Para contestar las preguntas 1,2 y 4 coloque en la línea la información que se le pide. En la pregunta No. 2 marque con una X su respuesta.

1. Edad: _____ años ()
2. Sexo: 1. _____ Femenino ()
2. _____ Masculino
3. Escolaridad (último grado escolar que terminó) _____ ()
4. Tiempo de vivir en la colonia: _____ años. ()

II.- FACTORES TÉCNICOS.

INSTRUCCIÓN: Para contestar las siguientes preguntas elija una de las opciones de respuesta según su opinión y márkela con una X. En caso de que su respuesta sea OTRO (S) en la línea de al lado escriba quien (es).

5. ¿Quién propuso el proyecto? ()
1. Los vecinos.
2. Un comité.
3. Un líder.
4. Otro (s) _____
6. ¿Antes de empezar con el proyecto se identificaron varios problemas en la colonia? ()
1. SI _____ 2. NO _____
7. ¿Se establecieron prioridades para atender los problemas? ()
1. SI _____ 2. NO _____
8. ¿El proyecto fue el resultado de una selección entre varias opciones para la solución de los problemas? ()
1. SI _____ 2. NO _____
9. ¿Se diseñó un plan sobre lo que se pretendía hacer? ()

1. SI ____ 2. NO ____
10. ¿Quién diseñó el plan? ()
1. Los vecinos,
2. Un comité.
3. Un líder
4. Otro (s) _____
11. ¿Se establecieron objetivos? ()
1. SI ____ 2. NO ____
12. ¿Se establecieron metas? ()
1. SI ____ 2. NO ____
13. ¿Se estimaron los recursos necesarios para lograr el proyecto? ()
1. SI ____ 2. NO ____
14. ¿Se contempló de dónde se obtendrían los recursos? ()
1. SI ____ 2. NO ____
15. ¿Se estableció un programa de actividades? ()
1. SI ____ 2. NO ____
16. ¿El plan indicaba las personas que participarían en el proyecto? ()
1. SI ____ 2. NO ____
17. ¿En el plan se asignaron las tareas a realizar por dichas personas? ()
1. SI ____ 2. NO ____
18. ¿A las personas que participaron se les proporcionaron los recursos necesarios para realizar su tarea? ()
1. SI ____ 2. NO ____
19. ¿Se estableció alguna forma de saber si se había logrado lo planeado?
En el caso de que su respuesta sea NO pasar a la pregunta 18. ()
1. SI ____ 2. NO ____
20. ¿Cuál? _____
21. ¿Quiénes fueron los responsables de estimar cuanto se había logrado? ()
1. ____ La junta de vecinos.
2. ____ El líder.
3. ____ El comité.
4. ____ Otro (s) _____
22. ¿Se reportaban a los vecinos los resultados de las actividades?
En caso de que su respuesta sea NO pasar a la pregunta 21. ()
1. SI ____ 2. NO ____
23. ¿Cuál fue el medio que se estableció para reportar a los vecinos los resultados de las actividades? ()
1. ____ En junta general.
2. ____ Reportes escritos.
3. ____ Verbalmente de manera personal.
4. ____ No se reportaban.
24. ¿Cual fue el tiempo que se estableció para dar información de los resultados de las actividades a los vecinos? ()
1. ____ Inmediatamente después de la actividad.
2. ____ Una semana después de la actividad.
3. ____ Un mes después de la actividad.
4. ____ Hasta que se terminó el proyecto.

25. ¿Se estableció alguna forma de reportar el estado de los recursos financieros? ()
 1. SI___ 2. NO___
26. ¿Cuál? _____

III. FACTORES ORGANIZACIONALES

INSTRUCCIÓN: Lea cuidadosamente las siguientes preguntas y conteste según su opinión marcando con una X la respuesta.

27. ¿El éxito del proyecto se debió a las características del líder? ()
 1. SI___ 2. NO___
28. ¿Cuál fue la posición del líder con relación a la forma en que se decidieron las actividades? ()
 1. ___ El líder imponía lo que se tenía que hacer.
 2. ___ El líder permitía que los demás expresaran su opinión con relación a lo que se tenía que hacer.
 3. ___ El líder dejaba completa libertad para que los demás decidieran lo que se tenía que hacer.
29. ¿Cuál fue la posición del líder con relación a la forma en que se decidió quien realizaría las actividades? ()
 1. ___ El líder decidía quién tenía que hacer las cosas.
 2. ___ El líder permitía que las personas expresaran su opinión sobre la actividad que preferían realizar.
 3. ___ El líder daba completa libertad para que las personas decidieran en lo que participarían.
30. ¿Cuál fue la posición del líder con relación a la forma en que se decidió con quienes realizarían la actividad? ()
 1. ___ El líder imponía a los participantes la persona con quien llevarían a cabo la actividad.
 2. ___ El líder permitía que los participantes expresaran su opinión acerca de la persona con quien llevarían a cabo la actividad.
 3. ___ El líder dejaba completa libertad para que las personas decidieran con quien iban a participar.
31. ¿Cuál fue la posición del líder con relación a la importancia que le dio a las personas? ()
 1. ___ Al líder le interesaba más los resultados de la actividad que las personas que la habían realizado.
 2. ___ Al líder le interesaban más las personas que los resultados de la actividad realizada.
 3. ___ Al líder no le interesaban ni las personas ni los resultados.
32. ¿Cuál fue la posición del líder con relación al reconocimiento que les daba a los participantes del proyecto? ()
 1. ___ El líder mencionaba solo algunas personas que habían participado a la hora de reconocer su colaboración.
 2. ___ El líder mencionaba a todas y cada una de las personas que habían participado a la hora de reconocer su colaboración.
 3. ___ El líder no hacía ningún comentario, ni positivo ni negativo, sobre los participantes.
33. ¿Participó usted en alguna actividad del proyecto? ()
 1. SI___ 2. NO___

34. Mencione la (s) manera (s) en que participó indicando del 1 al 5 según el orden de importancia que usted le de. El 1 indica la principal forma en que usted participó. Si su respuesta se encuentra en más de una opción, entonces indicaría en orden ascendente 2, 3, 4 y 5 las demás formas en que participó según disminuya la importancia que usted le da.
- ☐ Pidiendo información sobre el proyecto.
 - ☐ Dando su opinión sobre el proyecto.
 - ☐ Solucionando algún problema específico relacionado con el proyecto.
 - ☐ Supervisando alguna actividad del proyecto.
 - ☐ Realizando trámites para la realización del proyecto.
35. ¿Se le informaba sobre las actividades que se llevarían a cabo para la realización del proyecto? ()
1. SI ☐ 2. NO ☐
36. ¿Cuándo se le informaba de las actividades que se realizarían? ()
- 1. ☐ Antes de la actividad.
 - 2. ☐ El día de la actividad.
 - 3. ☐ Después de la actividad.
37. ¿Quién le informaba de las actividades? ()
- 1. ☐ La junta de vecinos.
 - 2. ☐ El comité
 - 3. ☐ El líder
 - 4. ☐ El tendero
 - 5. ☐ Un amigo
 - 6. ☐ Un familiar
 - 7. ☐ Otro (s): _____
38. ¿En que lugar se enteraba de las actividades? ()
- 1. ☐ En el lugar oficial de la junta vecinal.
 - 2. ☐ En la oficina de la organización.
 - 3. ☐ En la casa del líder o del responsable de la actividad.
 - 4. ☐ En la tienda.
 - 5. ☐ En casa de un vecino.
 - 6. ☐ En su casa.
 - 7. ☐ Otro (s): _____
39. ¿Cuál era el medio por el cual se enteraba de las actividades? ()
- 1. ☐ Por los acuerdos tomados el día la junta de vecinos.
 - 2. ☐ Por un volante, póster o perifoneo diseñado por la organización vecinal.
 - 3. ☐ Por comentarios de vecinos fuera de la junta vecinal.
 - 4. ☐ Por el movimiento que había en la colonia el día de la actividad.
 - 5. ☐ Otro (s): _____

VI. FACTORES RELACIONADOS CON VALORES COLECTIVOS

INSTRUCCIÓN: Para contestar las siguientes preguntas escoja solo una de las diferentes opciones según su opinión y márquela con una X.

40. ¿Las personas que participaron en el proyecto eran originarias de la colonia? ()
1. ☐ Nadie 2. ☐ Casi nadie 3. ☐ Algunos 4. ☐ Casi todos 5. ☐ Todos
41. ¿Las personas que participaron en el proyecto eran reconocidas como vecinos

de la colonia? ()

1. ___ Nadie 2. ___ Casi nadie 3. ___ Algunos 4. ___ Casi todos 5. ___ Todos

42. ¿Las personas que participaron en el proyecto tenían interés en mejorar las condiciones de vida de la colonia? ()

1. ___ Nadie 2. ___ Casi nadie 3. ___ Algunos 4. ___ Casi todos 5. ___ Todos

43. ¿Las personas que participaron en el proyecto se ayudaban unos a otros en las actividades? ()

1. ___ Nunca 2. ___ Casi nunca 3. ___ Algunas veces 4. ___ Casi siempre 5. ___ Siempre

44. ¿Cuando se le presentaba una dificultad a alguno de los participantes los demás le ayudaban a resolverlo? ()

1. ___ Nunca 2. ___ Casi nunca 3. ___ Algunas veces 4. ___ Casi siempre 5. ___ Siempre

45. ¿Las personas que participaron en el proyecto buscaban el bien de todos? ()

1. ___ Nunca 2. ___ Casi nunca 3. ___ Algunas veces 4. ___ Casi siempre 5. ___ Siempre

46. ¿Cuando se presentaba una necesidad, entre todos buscaban la forma de suplirla? ()

1. ___ Nunca 2. ___ Casi nunca 3. ___ Algunas veces 4. ___ Casi siempre 5. ___ Siempre

47. ¿La relación amistosa entre los participantes fue un elemento importante para que el proyecto tuviera éxito? ()

1. SI ___ 2. NO ___

48. ¿Que tanta confianza tenía usted con los otros participantes en el proyecto? ()

1. ___ Nada 2. ___ Poca 3. ___ Mucha

49. ¿Que tanta confianza tenía usted en que los otros participantes cumplieran con las tareas asignadas? ()

1. ___ Nada 2. ___ Poca 3. ___ Mucha

!!!MUCHAS GRACIAS!!!

INDICE DE GRÁFICAS

Gráfica No. 1 DISTRIBUCION DE LA POBLACIÓN POR EDAD.....	45
Gráfica No. 2 DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN DE ACUERDO A SU ESCOLARIDAD.....	45
Gráfica No. 3 DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN CON RELACIÓN AL TIEMPO QUE TIENEN DE VIVIR EN LA COLONIA.....	46
Gráfica No. 4 PERSONAS QUE PROPUSIERON EL PROYECTO.....	47
Gráfica No. 5 PERSONA (S) RESPONSABLE QUE ELABORO EL PLAN DEL PROYECTO.....	50
Gráfica No.6 RESPONSABLE (S) DE ESTIMAR CUANTO SE HABÍA LOGRADO.....	53
Gráfica No. 7 MEDIOS A TRAVES DE LOS CUALES SE REPORTABAN LOS RESULTADOS.....	54
Gráfica No. 8 TIEMPO EN EL QUE SE PROPORCIONABAN LOS RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES.....	55
Gráfica No. 9 POSICIÓN DEL LÍDER CON RELACIÓN A LA FORMA EN QUE SE DECIDIERON LAS ACTIVIDADES.....	57
Gráfica No. 10 POSICIÓN DEL LÍDER CON RELACIÓN A LA FORMA EN QUE SE DECIDIÓ QUIEN REALIZARÍA LAS ACTIVIDADES.....	58
Gráfica No. 11 POSICIÓN DEL LÍDER CON RELACIÓN A LA FORMA EN QUE SE DECIDIÓ CON QUIEN REALIZARÍAN LA ACTIVIDAD.....	58
Gráfica No. 12 POSICIÓN DEL LÍDER CON RELACIÓN A LA IMPORTANCIA QUE LE DIO A LAS PERSONAS Y RESULTADOS.....	59

Gráfica No. 13 POSICIÓN DEL LÍDER CON RELACIÓN AL RECONOCIMIENTO QUE LES DABA A LOS PARTICIPANTES.....	59
Gráfica No. 14 PRINCIPAL FORMA EN QUE PARTICIPÓ.....	61
Gráfica No. 15 TIEMPO DE ANTICIPACIÓN CON QUE SE INFORMABA DE LAS ACTIVIDADES A REALIZAR.....	63
Gráfica No. 16 PERSONA QUE LES INFORMABA DE LAS ACTIVIDADES.....	64
Gráfica No. 17 LUGAR EN EL QUE SE ENTERABA DE LAS ACTIVIDADES.....	64
Gráfica No. 18 MEDIO POR EL QUE SE ENTERABAN DE LAS ACTIVIDADES.....	65

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1

OPINIÓN EN RELACIÓN AL CUMPLIMIENTO DE LOS CRITERIOS BÁSICOS EN LA ETAPA DEL DIAGNÓSTICO.....	48
---	----

Cuadro No. 2

OPINIÓN EN RELACIÓN AL CUMPLIMIENTO DE LOS CRITERIOS BÁSICOS EN LA ETAPA DE LA PLANIFICACIÓN.....	50
---	----

Cuadro No. 3

OPINIÓN CON RELACIÓN AL CUMPLIMIENTO DE LOS CRITERIOS BÁSICOS EN LA ETAPA DE LA EJECUCIÓN.....	51
--	----

Cuadro No. 4

OPINIÓN EN RELACIÓN A LA IDENTIDAD DE LOS PARTICIPANTES DEL PROYECTO.....	67
---	----

Cuadro No. 5

OPINIÓN EN RELACIÓN A LA SOLIDARIDAD ENTRE LOS PARTICIPANTES DEL PROYECTO.....	68
--	----

Cuadro No. 6

OPINIÓN EN RELACIÓN A LA CONFIANZA ENTRE LOS PARTICIPANTES DEL PROYECTO.....	70
--	----